

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO



**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.**

MEMORIA TÉCNICA

Previo a la obtención de título de:

INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A

TEMA:

AUDITORIA DE GESTIÓN PARA MEJORAR LOS PROCESOS EN EL DEPARTAMENTO FINANCIERO, ÁREA DE PROVEEDURÍA DEL ILUSTRE MUNICIPIO DE RIOBAMBA, PERIODO ENERO - DICIEMBRE 2010.

MAURICIO GUILLERMO CRIOLLO LLININ

DARWIN RAMIRO TONATO TENORIO

RIOBAMBA-ECUADOR

2011

CERTIFICACIÓN

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

Ing. Napoleón Cadena
DIRECTOR DE MEMORIA TÉCNICA

Ing. Norberto Morales
PRESIDENTE TRIBUNAL

Ing. Silvio Montufar
MIEMBRO TRIBUNAL

AUTORÍA

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

Mauricio Guillermo Criollo Llinin

Darwin Ramiro Tonato Tenorio

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a Dios por ser quien guía nuestros caminos, con todo el amor a quienes me dieron la vida, a mis hermanos, a todas las personas que me han apoyado y de manera especial a mi esposa que es la razón de mi vivir, quien ha sido pilar fundamental en la consecución de mi carrera profesional.

Mauricio Guillermo Criollo Llinin

Dedico esta Memoria Técnica a Dios, a mis padres, esposa, hermanos y sobrinos. A Dios por haber estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mis padres quien a lo largo de mi carrera me han apoyado en todo momento y velado por mí bienestar y educación depositando su entera confianza, de una manera especial a mi esposa con mucho amor por ser la persona más importante de mi vida que me apoyo en los momentos más difíciles de mi vida y en la consecución de mi carrera, a mis hermanos y sobrinos por darme su apoyo incondicional en toda mi vida estudiantil.

LOS AMO

Darwin Ramiro Tonato Tenorio

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, a la Facultad de Administración de Empresas, la Escuela de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, a Dios, ya que es nuestro padre celestial, al Curso Taller de Graduación por permitirnos la culminación de nuestra carrera a nuestros padres que lucharon día tras día por vernos crecer profesionalmente, a nuestras esposas por la comprensión y apoyo incondicional en los momentos que más necesitábamos de su amor y confianza, y a nuestros hermanos por el apoyo que nos brindaron.

Mauricio Guillermo Criollo Llinin

Darwin Ramiro Tonato Tenorio

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I	2
1. GENERALIDADES Y ANTECEDENTES DEL ILUSTRE MUNICIPIO DE RIOBAMBA	2
1.2. RESEÑA HISTÓRICA	2
1.3. UBICACIÓN GEOGRÁFICA.....	4
1.4. BASE LEGAL	4
1.5. VALORES.....	5
1.7 VISIÓN	6
1.8 MISIÓN	6
1.9 OBJETIVO GENERAL.....	6
1.10 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	6
1.11 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL ILUSTRE MUNICIPIO DE RIOBAMBA.....	8
CAPÍTULO II	9
2. LA AUDITORÍA	9
2.1. ANTECEDENTES.....	9
2.2. DEFINICIÓN	9
2.3. OBJETIVO.....	9
2.4. FINALIDAD.....	10
2.5. CLASIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA	10
2.5.1. DE ACUERDO A LAS PERSONAS QUE LA REALIZAN	10
2.5.1.1. AUDITORÍA EXTERNA	10
2.5.1.2. AUDITORÍA INTERNA.....	12
2.5.2. DE ACUERDO AL ÁREA DE INTERVENCIÓN.....	13
2.5.2.1. AUDITORÍA DE GESTIÓN	13
2.5.2.2. AUDITORÍA FINANCIERA	13
2.5.2.3. AUDITORÍA DE MEDIO AMBIENTE	13
2.5.2.4. AUDITORÍA DE SISTEMAS INFORMÁTICOS	14
2.5.2.5. AUDITORÍA OPERACIONAL.....	14
2.5.2.5. AUDITORÍA ADMINISTRATIVA.....	14
2.6. AUDITORÍA DE GESTIÓN	14
2.6.1.DEFINICIÓN	14

2.6.2. OBJETIVOS.....	14
2.6.3. ALCANCE DE LAS ACTIVIDADES.....	15
2.6.4. RIESGO EN LA AUDITORÍA DE GESTIÓN	16
2.6.5. INTEROGANTES FUNDAMENTALES EN EL DESARROLLO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN ..	17
2.6.6. PROPÓSITO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN	19
2.6.7. PROCEDIMIENTOS Y TÉCNICAS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN.....	19
2.6.8. TÉCNICAS DE AUDITORÍA MÁS UTILIZADAS PARA REUNIR EVIDENCIA	19
2.6.8.1. TÉCNICAS DE VERIFICACIÓN OCULAR	19
2.6.8.2. TÉCNICAS DE VERIFICACIÓN ORAL.....	20
2.6.8.3. TÉCNICAS DE VERIFICACIÓN ESCRITA	20
2.6.8.4. TÉCNICAS DE VERIFICACIÓN DOCUMENTAL.....	21
2.6.9. ETAPAS PARA LA REALIZACIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN.....	22
2.6.9.1. EXPLORACIÓN Y EXAMEN PRELIMINAR.....	23
2.6.9.2. PLANEAMIENTO	24
2.6.10. LA FASE DE PLANEAMIENTO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN	25
2.6.10.1. FUENTES DE INFORMACIÓN PARA LA REVISIÓN ESTRATÉGICA	26
2.6.10.2. EJECUCIÓN	26
2.6.10.3. INFORME.....	27
2.6.10.4. SEGUIMIENTO	28
2.6.10.5. DESARROLLO DE UN HALLAZGO	28
2.6.11. MUESTREO EN LA AUDITORÍA DE GESTIÓN.....	31
2.6.12. IMPORTANCIA DEL RIESGO DE AUDITORÍA	32
2.6.13. PLANEAMIENTO	33
2.6.14. EJECUCIÓN	33
2.6.15. INFORME FINAL.....	34
2.7. AUDITORÍA PARA EL SECTOR PÚBLICO	35
2.7.1 AUDITORÍAS MUNICIPALES.....	36
2.8. LA FUNCIÓN DE PROVEEDURÍA	37
2.8.1. POLÍTICAS.....	37
2.8.2. FUNCIONES DE LA PROVEEDURÍA.....	37
2.9. COMPRAS NACIONALES	39
2.9.1 SECTOR PÚBLICO.....	39

2.9.2. POLÍTICAS DE OPERACIÓN	40
2.9.3. OBJETIVOS.....	41
2.9.3.1. OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	41
2.9.3.2 LICITACIÓN PÚBLICA	42
2.9.3.3 ADJUDICACIÓN DIRECTA.....	42
2.10. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.....	44
CAPÍTULO III	49
3. DIAGNÓSTICO DEL ÁREA DE PROVEEDURÍA DEL ILUSTRE MUNICIPIO DE RIOBAMBA.....	49
3.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN	49
3.1.1. ENTREVISTA CON EL JEFE DE ÁREA	49
3.1.2. VISITA PRELIMINAR.....	50
3.1.3. ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	52
3.2. ANÁLISIS FODA.....	53
3.2.1. MATRICES FODA.....	54
3.2.1.1. MATRIZ DE MEDIOS INTERNOS.....	54
3.2.2. MATRIZ DE MEDIOS EXTERNOS	56
CAPÍTULO IV	58
4. AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL ÁREA DE PROVEDURÍA	58
4.1. PRIMERA ETAPA: PLANEACIÓN.....	58
4.1.1. OBJETIVO.....	58
4.1.2. ALCANCE	58
4.1.4. PROGRAMAS DE AUDITORÍA	58
4.1.5. CARTA DE PRESENTACIÓN	65
4.2. SEGUNDA ETAPA: EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.....	66
4.3. TERCERA ETAPA: DESARROLLO DE HALLAZGOS O EXAMEN DE ÁREAS CRÍTICAS	71
4.3.1. ANÁLISIS FUNCIONES DE LOS PUESTOS.....	74
4.3.2. REGISTRO DE ENTRADA Y SALIDA DEL PERSONAL.....	75
4.3.2.1. HORAS TRABAJADAS POR SEMANA	75
4.3.3. INDICADORES DE GESTIÓN	77
4.3.3.1. NÚMERO DE EMPLEADOS QUE NO CUMPLEN CON LAS CUARENTA HORAS DE TRABAJO SEMANALES.....	77
4.3.3.2. EMPLEADOS QUE NO CUMPLEN CON LAS HORAS DE TRABAJO MENSUALES.	78

4.3.4. ANÁLISIS DE LOS PROCESOS LLEVADOS A CABO POR EL ÁREA DE PROVEEDURÍA MEDIANTE EL INCOP	79
4.3.5. RESULTADOS DEL EXAMEN	81
4.4. CUARTA ETAPA: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS E INFORME DE AUDITORÍA	82
4.4.1. RESULTADO DEL EXAMEN	84
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	91
5.1. CONCLUSIONES.....	91
5.2. RECOMENDACIONES.....	92
RESUMEN	93
SUMMARY	94
BIBLIOGRAFÍA.....	95
LINCOGRAFÍAS	96
ANEXOS	97

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. DESCRIPCIÓN FODA.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 2. FORTALEZAS Y DEBILIDADES.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 3. OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 4. PROGRAMAS DE AUDITORÍA.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 5. HOJA DE MARCAS.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 6. ABREVIATURAS.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 7. HOJA DE HALLAZGOS.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 8. REVISIÓN DE POLÍTICAS.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 9. FUNCIÓN DE PUESTOS.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 10. HORAS DE TRABAJO.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 11. PROCESOS REALIZADOS POR EL ÁREA DE PROVEEDURÍA.....	¡Error! Marcador no definido.





INTRODUCCIÓN

La Auditoría es una función de dirección cuya finalidad es analizar y apreciar, con vistas a las eventuales acciones correctivas, el control interno de las organizaciones garantiza la integridad de su patrimonio, la veracidad de su información y el mantenimiento de la eficacia de sus sistemas de gestión en sus operaciones.

Es evidente que cualquier proceso de mejora y modernización es en sí mismo, es un proceso de reorganización y de optimización de los recursos materiales existentes y el talento humano. Es en definitiva un proceso de cambio y como toda transformación se debe gestionar correctamente, superando las deficiencias que en mayor o menor grado, existirán y haciendo partícipe, en la medida de lo posible a toda la organización.

En consecuencia de lo expuesto hemos decidido desarrollar nuestro trabajo investigativo en cuatro capítulos que ayuden a mejorar la gestión en el área de proveeduría del Ilustre Municipio de Riobamba.

En el primer capítulo hablamos acerca de los aspectos generales del Ilustre Municipio de Riobamba tomando en cuenta sus antecedentes, reseña histórica, su base legal, la misión y visión que posee, de sus objetivos y de su estructura orgánica con la finalidad de familiarizarnos con el Municipio.

En el segundo capítulo contiene todo lo referente al marco teórico que nosotros empleamos en la investigación; como auditoría sus conceptos, objetivos y alcance así como también fases, etapas, y procedimientos de la auditoría de gestión y por último considerando todo lo referente a compras públicas.

El tercer capítulo contiene un diagnóstico del área de proveeduría a través de un análisis FODA en el cual se muestran fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que se evidencia en el área.

En el capítulo cuarto se refiere a la realización de una auditoría de gestión al área de proveeduría con sus respectivas conclusiones y recomendaciones utilizando el método COSO, evaluando cuatro componentes.



CAPÍTULO I

1. GENERALIDADES Y ANTECEDENTES DEL ILUSTRE MUNICIPIO DE RIOBAMBA

1.2. RESEÑA HISTÓRICA

El 19 de Agosto de 1534 se reúne el primer cabildo del Ecuador, en el que se realiza el primer empadronamiento, dando como resultado la presencia de 68 vecinos de la ciudad, luego el mismo cabildo se reunirá por segunda vez el 28 de agosto del mismo año.

En los siglos XIX y primeras décadas del XX el Municipio de Riobamba fue copartícipe de las transformaciones que sufrió la República y fue entidad protagónica de los acontecimientos más relevantes del Ecuador Colonial y Republicano.

Riobamba con el Municipio como orientador y guía de las acciones, tuvo una actitud protagónica del primer orden. La Provincia de Chimborazo fue el altavoz como micrófono instalado en los andes ecuatorianos para receptar y consolidar las grandes transformaciones.

Las dos primeras décadas del siglo XX significaron para el Municipio de Riobamba dos etapas en que la filosofía liberal encontró terreno abonado para fecundas realizaciones.

El Cabildo Riobambeño en forma decidida y con el prestigio y la presencia política de sus personeros colocaron a Riobamba en el tercer sitio de las ciudades ecuatorianas superada únicamente por la capital y nuestro puerto principal Guayaquil. En los albores de la Colonia fue la segunda ciudad.

En el orden material con el apoyo irrestricto y del municipio es la ciudad construyó la primera ciudadela como se llama en nuestro país a los barrios residenciales de las familias de alto poder económico. Las ciudadelas Bella Vista, Villa María, las primeras y más claramente las únicas en el país fueron las residencias vacacionales de las más poderosas familias guayaquileños.

Estas barriadas fueron construidas con los adelantos propios de la época en ciudades europeas; una elegante avenida de doble vía con conexiones eléctricas subterráneas y cuando recién disponía nuestra ciudad de fluido eléctrico; dos



arcos monumentales que aún imponen su elegancia y su presencia histórica en la ciudadela Bella Vista.

El comercio entre Guayaquil y Riobamba, merced a la conexión con el ferrocarril, adquirió una gran altura. Familias del viejo mundo instalaron sus almacenes elegantes en nuestra ciudad los apellidos Bumachar, Rephani, Dahik, Torne, Bucarán, Mucarsel, Eljur, Mazur, Escalpelí, etc. Elevaron el nivel comercial con el apoyo del Municipio en colaboración con el gobierno representado por el ejecutivo provincial y el Comandante de la Zona Militar porque Riobamba fue la plaza fuerte más importante de todo el Ecuador, la ciudad se levantaba extraordinariamente, la Sociedad Bancaria de Chimborazo se prueba fehaciente de la gran empujada de nuestra urbe; en el campo económico y de las instituciones crediticias.

Todo esto merced al apoyo de los personeros del Municipio. Fueron los Ilustres Munícipes de las cuatro primeras décadas los que elevaron a esta urbe a su privilegiado sitio.

La presencia del I. Municipio no tiene comparación. Fue la primera y la única ciudad del Ecuador que disponía de un estadio cerrado y con una elegante tribuna que fue dinamitada comienzo de la década del año 1980. Una de las primeras federaciones deportivas en el Ecuador comenzó a funcionar a comienzos de este siglo en amplios salones que la municipalidad entregó a los dirigentes deportivos de Riobamba equipados.

Como primer alcalde fue designado el Sr. Gonzalo Dávalos Valdivieso, quien realiza una labor de la más y encomiástica, sustituido por el señor Alcides López. En el año de 1951 después de una contienda electoral entre el candidato Daniel León Borja frente al Dr. Edelberto Bonilla, el triunfo le favorece al Dr. Daniel León Borja quien cuenta con el apoyo del gobierno central, el Sr. Galo Plaza que demostró afecto a la ciudad y luego al Sr. Dr. José Mana Velasco Ibarra que dio su aporte ejemplar sirviendo a la ciudad.

Transcurrida esta etapa ocupa la alcaldía el Sr. Fausto Cordobés Chiriboga a quien lo sustituye el Dr. Humberto Gallegos. En el año de 1961 ocupa la alcaldía el Sr. Ing. Bolívar Chiriboga gestor de la obra del canal de riego, a quien le sucede el Ing. Abraham Romero el que termina sus funciones defenestrado por la nefasta dictadura que derrocó al Dr. Carlos Julio Arosemena Monroy.



La dictadura de Román Castro y sus tres conmlitones designa alcalde al Dr. Arnaldo Merino, a este le sustituye el Dr. Augusto Alzamora, luego de estas dos administraciones tenemos la presencia en la silla de la alcaldía de otro insigne riobambeño el Dr. Juan Vácasela Gallegos.

Retoma al país el régimen constitucional y es electo alcalde el Dr. Raúl Zapater quien deja su cargo y le sustituye el Dr. Gilberto Marino y luego ocupa el Sr. Gonzalo Brito quién realizó una obra material. En 1971 se produce el derrocamiento del Dr. José Mana.

Velasco Ibarra por el triunvirato militar encabezado por el General Guillermo Rodríguez Lara, dictadura que realiza una obra cumbre en beneficio de la ciudad de Riobamba.

La Junta Militar designo como alcalde al Dr. Fernando Guerrero verdadero ejecutor de las grandes obras realizadas en la década del 70 en beneficio de Riobamba con sus obras fundamentales las más grandes realizadas desde la inolvidable administración del Ing. Bolívar Chiriboga.

En la actualidad se encuentra en funciones de alcalde de Riobamba el Lic. Juan Alberto Salazar López y actualmente continúa ejerciendo sus funciones.

1.3. UBICACIÓN GEOGRÁFICA

Se encuentra ubicado en la provincia de Chimborazo, ciudad de Riobamba en las calles 5 de Julio y Veloz.

1.4. BASE LEGAL

Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización

Este Código establece la organización político-administrativa del Estado ecuatoriano en el territorio: el régimen de los diferentes niveles de gobiernos autónomos descentralizados y los regímenes especiales, con el fin de garantizar su autonomía política, administrativa y financiera.

Además, desarrolla un modelo de descentralización obligatoria y progresiva a través del sistema nacional de competencias, la institucionalidad responsable de su administración, las fuentes de financiamiento y la definición de políticas y mecanismos para compensar los desequilibrios en el desarrollo territorial.



1.5. VALORES

- **Responsabilidad:** La Ilustre Municipalidad de Riobamba cuenta con personal altamente responsable para cumplir con las tareas a ellos asignados en beneficio de la ciudadanía en general. El alcalde es el representante legal de la municipalidad y responsable de la administración municipal junto con el procurador síndico la representará judicial y extrajudicialmente.
- **Liderazgo:** La institución tiene la capacidad de influir en sus colaboradores para mejorar los servicios que otorga a la ciudadanía.
- **Iniciativa y Creatividad:** La municipalidad de Riobamba emprende nuevos proyectos necesarios y urgentes para satisfacer las necesidades inmediatas de la ciudadanía.
- **Puntualidad:** El personal que labora en la Ilustre Municipalidad de Riobamba cumple con el horario de trabajo establecido.
- **Eficiencia y Eficacia:** Es una institución que procura cumplir con todos sus objetivos planteados priorizando la optimización de los recursos con los que cuenta.
- **Honradez y Transparencia:** Todas las actividades que desarrolla la ilustre municipalidad de Riobamba son de conocimiento público y se desarrollan
- **Perseverancia:** En caso de existir problemas en la consecución de un objetivo la institución otorga los recursos necesarios hasta que se lleguen a cumplir con dichos objetivos.
- **Objetividad:** Atender con eficiencia, eficacia y economía las necesidades de la ciudadanía para contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de sus habitantes.
- **Trabajo en Equipo:** Los trabajos que se realiza en la municipalidad de Riobamba son coordinados por cada uno de los departamentos y ejecutados en grupos de trabajo.
- **Ética Profesional:** La municipalidad de Riobamba cumple y hace cumplir las leyes, reglamentos y ordenanzas a los funcionarios, empleados y trabajadores.



- **Respeto:** Dentro de la municipalidad de Riobamba se expresa respeto en los diferentes niveles jerárquicos.

1.7 VISIÓN

Ser un Municipio que brinde servicios transparentes y altamente competitivos con talentos calificados, financiamiento propio, gestión oportuna, con aprovechamiento de tecnología de punta, uso racional de recursos, criterios de excelencia, competitividad, ética laboral y espíritu de innovación en el marco de un sistema integrado y planificado para mejorar la calidad de vida de los habitantes.

1.8 MISIÓN

El Ilustre Municipio del cantón Riobamba es una sociedad política y autónoma descentralizada cuya finalidad es el bien común local y dentro de éste en forma primordial la atención de las necesidades de la ciudad y las parroquias rurales de su jurisdicción, para lo cual cuenta con adecuados recursos económicos, humanos y tecnológicos para promover así el desarrollo equitativo del cantón.

1.9 OBJETIVO GENERAL

Atender con eficiencia, eficacia y economía las necesidades de la ciudadanía del cantón Riobamba para contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de sus habitantes.

1.10 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

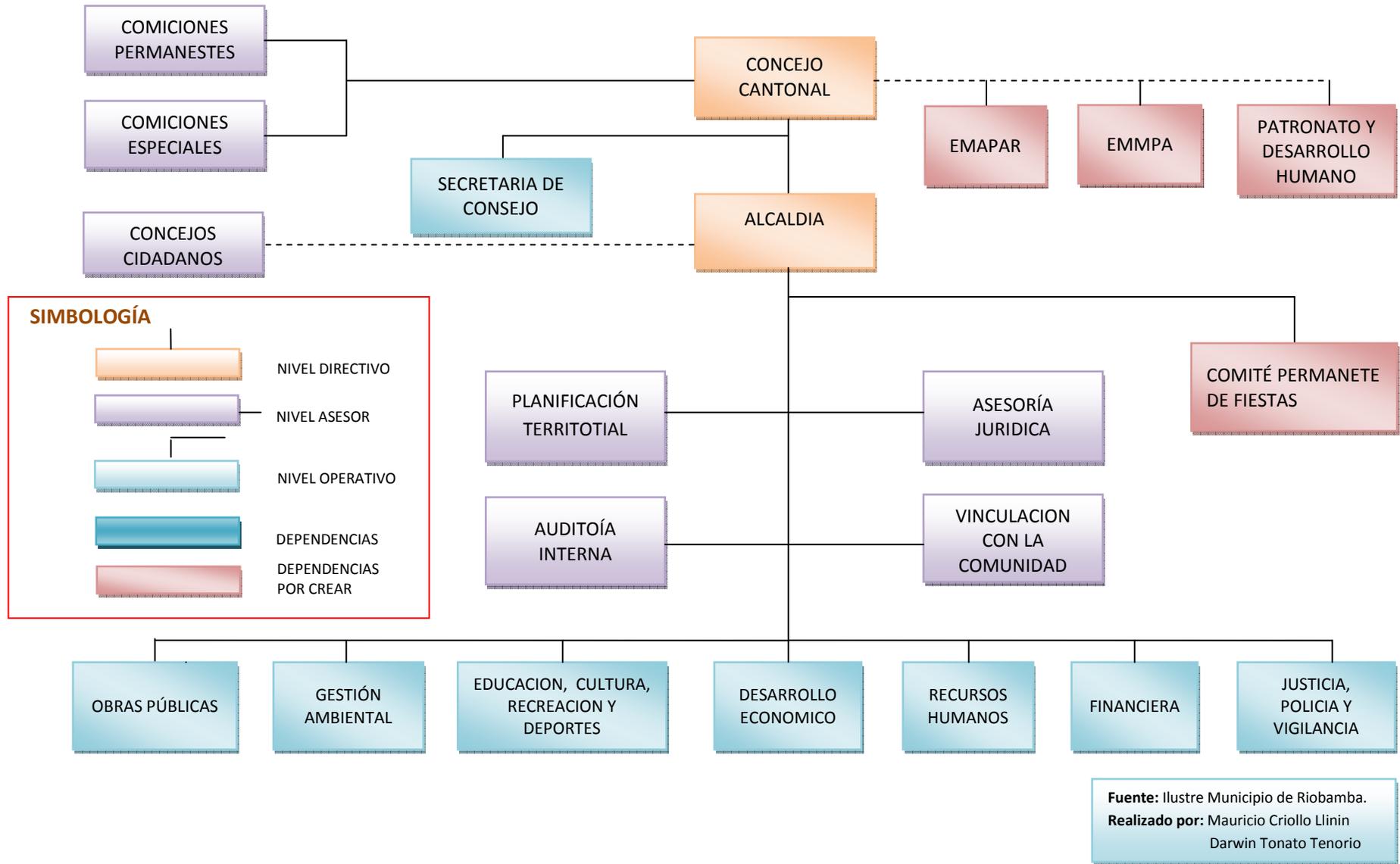
- Preparar un plan de desarrollo municipal destinado a proveer, dirigir, ordenar y estimular su desenvolvimiento en el orden social, económico, físico y administrativo para convertir a Riobamba en la ciudad Bonita.
- Planificar, programar y proyectar las obras públicas locales necesarias en la realización de los planes reguladores del desarrollo Urbano y Rural del Cantón.
- Diseñar un orgánico funcional que regule las funciones de los diferentes niveles jerárquicos y que ayuden a normar las actividades de todos sus miembros.



- Elaborar programas que ayuden a mejorar los servicios públicos que brinda el Ilustre Municipio de Riobamba garantizando su seguridad, comodidad y salubridad de los usuarios.
- Identificar los problemas vitales de los servicios que ofrece el Ilustre Municipio del Cantón Riobamba con la finalidad de que sean atendidos por las autoridades.



1.11 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL ILUSTRE MUNICIPIO DE RIOBAMBA





CAPÍTULO II

2. LA AUDITORÍA

2.1. ANTECEDENTES

La auditoría es una de las aplicaciones de los principios científicos de la contabilidad, basada en la verificación de los registros patrimoniales de las haciendas, para observar su exactitud; no obstante, este no es su único objetivo. Su importancia es reconocida desde los tiempos más remotos, teniéndose conocimientos de su existencia ya en las lejanas épocas de la civilización sumeria.

El futuro de nuestro país se prevé para la profesión contable en el sector auditoría es realmente muy grande, razón por la cual deben crearse, en nuestro círculo de enseñanza cátedra para el estudio de la materia, incentivando el aprendizaje y asimismo organizarse cursos similares a los que en otros países se realizan.¹

2.2. DEFINICIÓN

Es un examen comprensivo de la estructura de una empresa, en cuanto a los planes y objetivos, métodos y controles, su forma de operación y sus equipos humanos y físicos, una visión formal y sistemática para determinar hasta qué punto una organización está cumpliendo los objetivos establecidos por la gerencia, así como para identificar los que requieren mejorarse²

2.3. OBJETIVO

El objetivo de la Auditoría consiste en apoyar a los miembros de la empresa en el desempeño de sus actividades. Para ello la Auditoría les proporciona análisis, evaluaciones, recomendaciones, asesoría e información concerniente a las actividades revisadas.

Los miembros de la organización a quien Auditoría apoya, incluye a Directorio y las Gerencias.

¹ HOLMES A. W., A. W., C. P. A., y Overny W., C. P. A., 2009 Principios Básicos de Auditoría Continental S. A. de CV., México.

² MALDONADO, E. Milton. 2006. Auditoría de Gestión. Editorial Luz de América.



2.4. FINALIDAD

Los fines de la auditoría son los aspectos bajo los cuales su objeto es observado.

Podemos escribir los siguientes:

1. Indagaciones y determinaciones sobre el estado patrimonial.
2. Indagaciones y determinaciones sobre los estados financieros.
3. Indagaciones y determinaciones sobre el estado reidual.
4. Descubrir errores y fraudes.
5. Prevenir los errores y fraudes.
 - a. Exámenes de aspectos fiscales y legales.
 - b. Examen para compra de una empresa (cesión patrimonial)
 - c. Examen para la determinación de bases de criterios de prorrateo, entre otros.
6. Estudios generales sobre casos especiales, tales como:
 - a. Los variadísimos fines de la auditoría muestran, por si solos, la utilidad de esta técnica.³

2.5. CLASIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA

2.5.1. DE ACUERDO A LAS PERSONAS QUE LA REALIZAN

2.5.1.1. AUDITORÍA EXTERNA

Aplicando el concepto general, se puede decir que la auditoría externa es el examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad económica, realizado por un Contador Público sin vínculos laborales con la misma, utilizando técnicas determinadas y con el objeto de emitir una opinión independiente sobre la forma como opera el sistema, el control interno del mismo y formular sugerencias para su mejoramiento. El dictamen u opinión independiente tiene trascendencia a los terceros, pues da plena validez a la información generada por el sistema ya que se produce bajo la figura de la Fe

³CEPEDA, Alonso. 2009. Auditoría y Control Interno. Editorial McGraw-Hill.



Pública, que obliga a los mismos a tener plena credibilidad en la información examinada.

La auditoría externa examina y evalúa cualquiera de los sistemas de información de una organización y emite una opinión independiente sobre los mismos, pero las empresas generalmente requieren de la evaluación de su sistema de información financiero en forma independiente para otorgarle validez ante los usuarios del producto de este, por lo cual tradicionalmente se ha asociado el término Auditoría Externa a Auditoría de Estados Financieros, lo cual como se observa no es totalmente equivalente, pues puede existir Auditoría Externa del Sistema de Información Tributario, Auditoría Externa del Sistema de Información Administrativo, Auditoría Externa del Sistema de Información Automático etc.

La auditoría externa o Independiente tiene por objeto averiguar la razonabilidad, integridad y autenticidad de los estados, expedientes y documentos y toda aquella información producida por los sistemas de la organización.

Una auditoría externa se lleva a cabo cuando se tiene la intención de publicar el producto del sistema de información examinado con el fin de acompañar al mismo una opinión independiente que le dé autenticidad y permita a los usuarios de dicha información tomar decisiones confiando en las declaraciones del Auditor.

Una auditoría debe hacerla una persona o firma independiente de capacidad profesional reconocidas. Esta persona o firma debe ser capaz de ofrecer una opinión imparcial y profesionalmente experta a cerca de los resultados de auditoría, basándose en el hecho de que su opinión ha de acompañar el informe presentado al término del examen y concediendo que pueda expresarse una opinión basada en la veracidad de los documentos y de los estados financieros y en que no se imponga restricciones al auditor en su trabajo de investigación.

Bajo cualquier circunstancia, un Contador profesional acertado se distingue por una combinación de un conocimiento completo de los principios y procedimientos contables, juicio certero, estudios profesionales adecuados y una receptividad mental imparcial y razonable.



2.5.1.2. AUDITORÍA INTERNA

La auditoría Interna es el examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad económica, realizado por un profesional con vínculos laborales con la misma, utilizando técnicas determinadas y con el objeto de emitir informes y formular sugerencias para el mejoramiento de la misma. Estos informes son de circulación interna y no tienen trascendencia a los terceros pues no se producen bajo la figura de la fe pública.

Las auditorías internas son hechas por personal de la empresa. Un auditor interno tiene a su cargo la evaluación permanente del control de las transacciones y operaciones y se preocupa en sugerir el mejoramiento de los métodos y procedimientos de control interno que redunden en una operación más eficiente y eficaz. Cuando la auditoría está dirigida por Contadores Públicos profesionales independientes, la opinión de un experto desinteresado e imparcial constituye una ventaja definida para la empresa y una garantía de protección para los intereses de los accionistas, los acreedores y el público. La imparcialidad e independencia absolutas no son posibles en el caso del auditor interno, puesto que no puede divorciarse completamente de la influencia de la alta administración, y aunque mantenga una actitud independiente como debe ser, esta puede ser cuestionada ante los ojos de los terceros. Por esto se puede afirmar que el Auditor no solamente debe ser independiente, sino parecerlo para así obtener la confianza del público.

La auditoría interna es un servicio que reporta al más alto nivel de la dirección de la organización y tiene características de función asesora de control, por tanto no puede ni debe tener autoridad de línea sobre ningún funcionario de la empresa, a excepción de los que forman parte de la planta de la oficina de auditoría interna, ni debe en modo alguno involucrarse o comprometerse con las operaciones de los sistemas de la empresa, pues su función es evaluar y opinar sobre los mismos, para que la alta dirección tome las medidas necesarias.

Diferencias entre auditoría interna y externa:

Existen diferencias substanciales entre la Auditoría Interna y la Auditoría Externa, algunas de las cuales se pueden detallar así:



- En la Auditoría Interna existe un vínculo laboral entre el auditor y la empresa, mientras que en la Auditoría Externa la relación es de tipo civil.
- En la Auditoría Interna el diagnóstico del auditor, está destinado para la empresa; en el caso de la Auditoría Externa este dictamen se destina generalmente para terceras personas o sea ajena a la empresa.
- La Auditoría Interna está inhabilitada para dar Fe Pública, debido a su vinculación contractual laboral, mientras la Auditoría Externa tiene la facultad legal de dar Fe Pública.⁴

2.5.2. DE ACUERDO AL ÁREA DE INTERVENCIÓN

2.5.2.1. AUDITORÍA DE GESTIÓN

La Auditoría de Gestión aunque no tan desarrollada como la Financiera, es si se quiere de igual o mayor importancia que esta última, pues sus efectos tienen consecuencias que mejoran en forma apreciable el desempeño de la organización. La denominación auditoría de gestión funde en una, dos clasificaciones que tradicionalmente se tenían: auditoría administrativa y auditoría operacional.⁵

2.5.2.2. AUDITORÍA FINANCIERA

La actividad del auditor consiste en revisar la correcta aplicación de los registros contables y operaciones financieras de las empresas, con la finalidad de emitir una opinión técnica y profesional.

2.5.2.3. AUDITORÍA DE MEDIO AMBIENTE

Es la evaluación que se hace de la calidad del aire, la atmosfera, el ambiente, las aguas, ríos, lagos y océanos, así como la conservación de la flora y la fauna para que pueda tener los correctivos necesarios por medio de la realización de una auditoría de medio ambiente.

⁴COOK, John W. 2007. Auditoría. Editorial McGraw-Hill.

⁵MALDONADO, E. Milton. 2009. Auditoría de Gestión. Editorial Luz de América.



2.5.2.4. AUDITORÍA DE SISTEMAS INFORMÁTICOS

Es la revisión técnica, especializada y exhaustiva que se realiza a los sistemas computacionales, software e información utilizados en una empresa, sean individuales, compartidos o de redes, así como a sus instalaciones, telecomunicaciones, mobiliario, equipos periféricos, y demás componentes, el propósito fundamental es evaluar el uso adecuado de los sistemas para el correcto ingreso de los datos, el procesamiento adecuado y la emisión oportuna de sus resultados en la organización.

2.5.2.5. AUDITORÍA OPERACIONAL

Es la revisión sistemática y exhaustiva, sistemática y específica que se realiza a las actividades de una empresa, con el fin de evaluar su existencia, suficiencia, eficacia, eficiencia y el correcto desarrollo de sus operaciones.

2.5.2.5. AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Es la revisión sistemática y exhaustiva que se realiza a la actividad administrativa de una empresa, en cuanto a su organización, las relaciones entre sus integrantes y el cumplimiento de las funciones y actividades que regulan sus operaciones.

2.6. AUDITORÍA DE GESTIÓN

2.6.1. DEFINICIÓN

El examen crítico, sistemático y detallado de las áreas y Controles Operacionales de un ente, realizado con independencia y utilizando técnicas específicas, con el propósito de emitir un informe profesional sobre la eficacia, eficiencia, economía, ética y ecología en el manejo de los recursos, para la toma de decisiones que permitan la mejora de la productividad del mismo.⁶

2.6.2. OBJETIVOS

- Establecer el grado en que el ente y sus servidores han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que les han sido asignados.

⁶ MALDONADO, E. Milton. 2009. Auditoría de Gestión. Editorial Luz de América.



- Determinar si tales funciones se han ejecutado de manera económica, eficiente y eficaz.
- Determinar si los objetivos y metas propuestas han sido logrados.
- Determinar si se están llevando a cabo, exclusivamente, aquellos programas o actividades legalmente autorizados.
- Proporcionar una base para mejorar la asignación de recursos y la administración de éstos por parte del ente.
- Mejorar la calidad de la información sobre los resultados de la administración del ente que se encuentra a disposición de los formuladores de políticas, legisladores y de la comunidad en general.

2.6.3. ALCANCE DE LAS ACTIVIDADES

La auditoría de gestión puede ser de una función específica, un departamento o grupo de departamentos, una división o grupo de divisiones o de la empresa en su totalidad. Algunas auditorías abarcan una combinación de dos o más áreas.

El campo de estudio puede abarcar la economía de la producción, incluyendo elementos tales como: especialización, simplificación, estandarización, diversificación, expansión, contracción e integración; también podría incluir los factores de producción.

Por otra parte como en las áreas de examen entre otras, podrían comprender un estudio y evaluación de los métodos para pronosticar: programación del producto, costos de proyectos de ingeniería, estimación de los precios, comunicaciones, equipos y aplicaciones del procesamiento de datos, eficiencia administrativa, etc.

Los elementos en los métodos de administración y operación que exigen una constante vigilancia, análisis, y evaluación son los siguientes: planes y objetivos, estructura orgánica, políticas y prácticas, sistemas y procedimientos, métodos de control, formas de operación y recursos materiales y talento humano.⁷

⁷ MALDONADO, E. Milton. 2009. Auditoría de Gestión. Editorial Luz de América.



2.6.4. RIESGO EN LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Los resultados de la Auditoría pueden no estar exentas de errores y omisiones de importantes significación que influyan en la evaluación a expresar por el auditor en su informe, por lo que resulta necesario conocer los riesgos latentes en este proceso.

Riesgo inherente: Ocurren errores importantes generados por las características de las empresas u organismos.

Riesgo de control: De que el sistema de control interno no prevenga o corrija los errores.

Riesgo de detección: Que los errores no identificados por los controles internos tampoco sean reconocidos por el auditor.

Para evaluar la existencia o no de riesgo de Auditoría de gestión son necesarias las consideraciones siguientes:

- Conocer los riesgos propios de la actividad, del entorno y de la naturaleza propia de la información.
- Considerar si es necesario el diseño del sistema de control interno y probar su eficacia.
- Extensión de las pruebas sustantivas aplicables a la empresa hacia los terceros vinculados.

Será importante también considerar algunos factores generalizados sobre los riesgos de Auditoría que pueden ser adoptados en cada caso:

- Sistema de control interno.
- Cambios en el nivel de organización.
- Complejidad.
- Interés de la organización.
- Tiempo.



Determinar la confianza que tiene la dirección respecto al funcionamiento del sistema de control interno suponiendo que no ocurran.

- Incumplimientos en los procedimientos normalizados.
- Poca experiencia en el personal.
- Sistema de información no confiable.
- Imagen pública.

Evaluar los riesgos inherentes a la protección de los bienes activos o imagen pública adversa considerando:

- Probabilidad de ocurrencia de fraudes.
- Quejas del público.
- Errores de los criterios que se aplican para determinar decisiones.

Barreras externas que afectan el accionar de la empresa.

- Cambios a nivel organizacional.

Identificar la existencia o no de cambios reiterativos en el nivel organizacional y los sistemas atendiendo principalmente:

- Rotación del personal.
- Reorganización en el funcionamiento del personal.
- Crecimiento o reducción del personal.
- Implantación de nuevos sistemas.
- Alteraciones de tipo cultural.⁸

2.6.5. INTEROGANTES FUNDAMENTALES EN EL DESARROLLO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Entre las interrogantes indispensables en el ánimo del auditor para el levantamiento de la información en la Auditoría de gestión se utilizan usualmente los términos

⁸ Auditoría de Gestión: Segunda Edición – Ciudad Habana: Editorial Pueblo y Educación 1985



- ¿Qué?
- ¿Para qué?
- ¿Dónde?
- ¿Quién?
- ¿Cómo?
- ¿Cuándo?
- ¿Por qué?

Sin embargo resulta conveniente preguntarse ¿Qué se está haciendo?, desde el punto de vista de los sistemas y procesos y ¿Qué se está logrando?, desde el punto de vista de los resultados de la gestión.

Las respuestas a estas interrogantes le permite al auditor lograr buenos resultados en las investigaciones, viabilizar el tiempo de ejecución y exponer de forma concreta, clara y sencilla los problemas, las causas efectos con vista a que se adopten las medidas para mejorar el grado de economía, eficiencia y eficacia existente en la unidad.

Una entrevista bien organizada permite la obtención de información valiosa en un mínimo de tiempo, ésta debe ser verificada con posterioridad, para comprobar su veracidad.

Los cuestionarios siempre son de ayuda en la labor del auditor, bien sean abiertos o cerrados, ellos nos brindarán la posibilidad de conocer condiciones, causas, motivos y otras particularidades que tienen que ver con el grado de economía, eficiencia y eficacia que se ejerce en la entidad con respecto a la planificación, control y uso de los recursos.

En la práctica se han experimentado logros importantes con el desarrollo de estos tipos de Auditoría debido a que aportan a cada entidad auditada posibilidades de desarrollo futuro, y éxito en sus venideros resultados.⁹

⁹<http://html.rincondelvago.com/auditoria-gubernamental-o-de-estado.html>



2.6.6. PROPÓSITO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

- La entidad adquiere, protege, emplea los recursos de manera económica y eficiente, se realiza con eficacia las actividades y funciones.
- Alcanzan los objetivos y metas previstas.
- Son eficaces los procedimientos de operación y control interno.
- Emitir opiniones sobre los estados contables.
- Determinar el grado en que el organismo y sus funcionarios controlan y evalúan la calidad de los servicios.
- Dar a conocer las causas del buen o mal resultado de la Auditoría.

2.6.7. PROCEDIMIENTOS Y TÉCNICAS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

Los procedimientos de auditoría son operaciones específicas que se aplican en una auditoría e incluyen técnicas y prácticas consideradas necesarias, de acuerdo con las circunstancias de manera que los procedimientos podemos definirlos como la descripción de los actos que el auditor realizará en el cumplimiento del programa de la auditoría que está ejecutando.

Los procedimientos de auditoría generalmente aceptados se describen en términos generales, de tal manera que estos sean especificados o adaptados al caso de cada auditoría y de acuerdo con el criterio profesional de cada auditor.

Las técnicas de auditoría son métodos prácticos de investigación y prueba que utiliza el auditor, para obtener evidencia necesaria que fundamente su opinión; en cambio las prácticas de auditoría constituyen las labores específicas realizadas por el auditor como parte del examen.

2.6.8. TÉCNICAS DE AUDITORÍA MÁS UTILIZADAS PARA REUNIR EVIDENCIA

2.6.8.1. TÉCNICAS DE VERIFICACIÓN OCULAR

Comparación. Es el acto de observar la similitud o diferencia existente entre dos o más elementos. Dentro de la fase de ejecución de la auditoría se efectúa la comparación de resultados, contra criterios aceptables.



Observación. Es el examen ocular realizado para cerciorarse como se ejecutan las operaciones. Esta técnica es de utilidad en todas las fases de la auditoría, por cuyo intermedio el auditor se cerciorar de ciertos hechos y circunstancias, en especial, las relacionadas con la forma de ejecución de las operaciones, apreciando personalmente, de manera abierta o discreta, como el personal de la entidad ejecuta las operaciones.

2.6.8.2. TÉCNICAS DE VERIFICACIÓN ORAL

Indagación. Es el acto de obtener información verbal sobre un asunto mediante averiguaciones directas o conversaciones con los funcionarios responsables de la entidad. La respuesta a una pregunta formulada por el auditor, es una porción insignificante de elementos de juicio en los que puede confiarse, pero las respuestas a muchas preguntas que se relacionan entre sí, pueden suministrar un elemento de juicio satisfactorio, si todas son razonables y consistentes.

Las Entrevistas. Pueden ser efectuadas al personal de la entidad auditada o personas beneficiarias de los programas o actividades a su cargo. Para obtener mejores resultados debe prepararse apropiadamente, especificar quienes serán entrevistados, definir las preguntas a formular, alertar al entrevistado acerca del propósito y puntos a ser abordados.

Las Encuestas. Pueden ser útiles para recopilar información de un gran universo de datos o grupos de personas. Su ventaja principal radica en la economía en términos de costo y tiempo; sin embargo, su desventaja se manifiesta en su inflexibilidad, al no obtenerse más de lo que se pide, lo cual en ciertos casos puede ser muy costoso.

2.6.8.3. TÉCNICAS DE VERIFICACIÓN ESCRITA

Analizar. Consiste en la separación y evaluación crítica, objetiva y minuciosa de los elementos o partes que conforman una operación, actividad, transacción o proceso, con el fin de establecer su naturaleza, su relación y conformidad con los



criterios normativos y técnicos existentes. Los procedimientos de análisis están referidos a la comparación de cantidades, porcentajes y otros.

Confirmación. Es la técnica que permite comprobar la autenticidad de los registros y documentos analizados, a través de información directa y por escrito, otorgada por funcionarios que participan o realizan las operaciones sujetas a examen (confirmación interna), por lo que están en disposición de opinar e informar en forma válida y veraz sobre ellas. Otra forma de confirmación, es la denominada confirmación externa, la cual se presenta cuando se solicita a una persona independiente de la organización auditada (tercero), información de interés que sólo ella puede suministrar.

Tabulación. Es la técnica de auditoría que consiste en agrupar los resultados obtenidos en áreas, segmentos o elementos examinados, de manera que se facilite la elaboración de conclusiones. Un ejemplo de aplicación de esta técnica lo constituye la tabulación de los resultados obtenidos en el inventario físico de bienes practicado en el almacén de la entidad en una fecha determinada.

Conciliación. Implica hacer que concuerden dos conjuntos de datos relacionados separados e independientes. Esta técnica consiste en analizar la información producida por diferentes unidades operativas o entidades, respecto de una misma operación o actividad, con el objeto de establecer su concordancia entre si y, a la vez, determinar la validez y veracidad de los informes, registros y resultados que están siendo examinados.

2.6.8.4. TÉCNICAS DE VERIFICACIÓN DOCUMENTAL

Comprobación. Técnica que se aplica en el curso de un examen, con el objeto de verificar la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de las operaciones efectuadas por una entidad, mediante la verificación de los documentos que las justifican.

Computación. Es la técnica que se utiliza para verificar la exactitud y corrección aritmética de una operación o resultado. Se prueba solamente la exactitud de un



cálculo, por lo tanto, se requiere de otras pruebas adicionales para establecer la validez de las cifras incluidas en una operación.

Rastreo. Es utilizada para dar seguimiento y controlar una operación de manera progresiva, de un punto a otro de un proceso interno determinado o, de un proceso a otro realizado por una unidad operativa dada. Al efectuar la comprensión de la estructura de control interno. Esta técnica puede clasificarse en dos grupos: a) rastreo progresivo, que parte de la autorización para efectuar una operación hasta la culminación total o parcial de ésta; y, b) rastreo regresivo, que es inverso al anterior, es decir, se parte de los resultados de las operaciones para llegar a la autorización inicial.

Revisión selectiva. Consiste en el examen ocular rápido de una parte de los datos o partidas que conforman un universo homogéneo en ciertas áreas, actividades o documentos elaborados, con fines de separar mentalmente asuntos que no son normales, dado el alto costo que representaría llevar a cabo una revisión amplia o, que por otras circunstancias, no es posible efectuar una análisis profundo.

2.6.8.5. TÉCNICAS DE VERIFICACIÓN FÍSICA

Inspección. Es el examen físico y ocular de activos, obras, documentos y valores, con el objeto de establecer su existencia y autenticidad. La aplicación de esta técnica es de mucha utilidad, especialmente, en cuanto a la constatación de efectivo, valores, activo fijo y otros equivalentes.¹⁰

2.6.9. ETAPAS PARA LA REALIZACIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Para su organización y desarrollo la Auditoría de Gestión comprende cinco etapas generales, que te enunciamos a continuación.

¹⁰<http://html.rincondelvago.com/auditoria-gubernamental-o-de-estado.html>



1. Exploración y examen preliminar.
2. Planeación.
3. Ejecución.
4. Informe.
5. Seguimiento.

2.6.9.1. EXPLORACIÓN Y EXAMEN PRELIMINAR

Esta primera fase no es la más importante pero si constituye una guía para el posterior trabajo, facilitando así determinar cuestiones fundamentales como: hacia qué área se dirige el trabajo, cuantas personas se necesitan, el tiempo, es decir crear las condiciones que permitan establecer los elementos de control de la calidad.

Se trata del estudio que, previo a la ejecución de la Auditoria, se debe realizar en la entidad.

Un recorrido por las áreas que conforman la entidad a fin de observar el funcionamiento en su conjunto.

Revisar la información que obra en el expediente único que contiene los resultados de las Auditorias, inspecciones, comprobaciones y verificaciones fiscales.

Evaluar el Sistema de Control Interno Contable - Financiero y Administrativo teniendo en cuenta:

- Si los sistemas de información son oportunos y dinámicos.
- Si se cumplen los principios del Control Interno.

Realizar todas las verificaciones que procedan para arribar a conclusiones respecto a la eficacia del Control Interno.



Verificar el comportamiento de los medios que garanticen la eficacia del Control Interno.

Examinar y evaluar los documentos, operaciones y Estados Financieros.

Evaluar la confiabilidad, suficiencia y oportunidad de los Sistemas.

Automatizados de procesamiento de la información.

Situación financiera:

- Analizar el cumplimiento de los indicadores económicos fundamentales.
- Sistemas de Costos, incluidos los centros de costo por áreas de responsabilidad, los presupuestos de gastos y su comportamiento.
- Verificar las fuentes de financiamiento.
- Disponibilidad.
- Endeudamiento.

Recursos humanos:

- Estructura organizativa y funciones.
- Cantidad de trabajadores por categoría ocupacional con sus respectivas calificaciones.
- Formación, desarrollo y entrenamiento.
- Nivel de protección e higiene del trabajo.
- Existencias de normas de trabajo.
- Realizar entrevistas que se consideran necesarias con dirigentes, técnicos, trabajadores, incluidas las organizaciones políticas y de masas.¹¹

2.6.9.2. PLANEAMIENTO

El planeamiento de la auditoría se refiere a la determinación de los objetivos y alcance de la auditoría, el tiempo que requiere, los criterios, la metodología a aplicarse y la definición de los recursos que se considera necesarios para

¹¹<http://html.rincondelvago.com/auditoria-gubernamental-o-de-estado.html>



garantizar que el examen cubra las actividades más importantes de la entidad, los sistemas y sus correspondientes controles claves.

El proceso de planeamiento garantiza que el resultado de la auditoría satisfaga sus objetivos y tenga efectos verdaderamente productivos. Su realización cuidadosa reviste especial importancia cuando se evalúa la efectividad, eficiencia y economía en los programas o actividades gubernamentales, dado que los procedimientos que se aplican son complejos y variados. Por ello, el planeamiento pretende establecer un adecuado equilibrio entre los objetivos y alcance de la auditoría, el tiempo disponible para ejecutarla y, el número de horas que debe trabajar el personal profesional para lograr un nivel óptimo en el uso de los recursos destinados para la auditoría.

El análisis de los elementos obtenidos en la exploración deben conducir a:

- Definir los aspectos que deben ser objeto de comprobación, por las expectativas que dio la exploración, así como determinar las áreas, funciones y materias críticas.
- Analizar la reiteración de deficiencias y sus causas.
- Definir las formas o medios de comprobación que se van a utilizar.

2.6.10. LA FASE DE PLANEAMIENTO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Revisión General

- Comprensión de la entidad por examinar.
- Análisis preliminar en la entidad.
- Formulación del plan de revisión estratégica.

La etapa de revisión general se inicia con la comprensión de la entidad, programa o actividad por examinar. El equipo de auditoría debe adquirir un efectivo conocimiento de las actividades y operaciones del ente a ser visitado, identificando aspectos tales como: fines, objetivos y metas, recursos asignados, sistemas y controles gerenciales clave. Para ello, el auditor debe revisar elementos diversos como sigue:



-
- a) Leyes y reglamentos aplicables, publicaciones del programa sobre el desarrollo de sus actividades.
 - b) Normas de administración financiera y requisitos estipulados en la ley de presupuesto.
 - c) Información sobre seguimiento de medidas correctivas derivadas de informes anteriores.
 - d) Documentación sobre la entidad o programa en el archivo permanente de la Contraloría General de la República o el órgano de auditoría interna.

Revisión Estratégica

- Ejecución del plan.
- Aplicación de pruebas preliminares criterios de auditoría.
- Identificación de los asuntos más importantes.
- Formulación del informe de revisión estratégica.

La etapa de revisión estratégica se enfatiza el conocimiento y comprensión de la entidad, programa o actividad a examinar, mediante la recopilación de información u observación física de sus operaciones. Esta tarea implica el análisis preliminar en la propia entidad sobre diversos asuntos tales como: ambiente interno de control, factores externos e internos, áreas generales de revisión y fuentes de criterio de auditoría.

2.6.10.1. FUENTES DE INFORMACIÓN PARA LA REVISIÓN ESTRATÉGICA

La información que pueda recopilarse durante el proceso de Revisión Estratégica debe orientarse a determinar, cuales son las áreas generales de revisión que se consideran de mayor importancia. La búsqueda de fuentes informativas sobre la entidad, programa o actividad a examinar debe tener en cuenta lo siguiente:

2.6.10.2. EJECUCIÓN

- Verificar toda la información obtenida verbalmente.
- Obtener las evidencias suficientes, competentes y relevantes



- Que las pruebas determinen las causas y condiciones que originan los incumplimientos y las desviaciones.
- Cuantificar todo lo que sea posible para determinar el precio del incumplimiento.
- Que las pruebas pueden ser externas si se considera necesario.
- Prestar especial atención a que la Auditoría sirva de instrumento para coadyuvar a la toma de decisiones inteligentes y oportunas.
- El trabajo de los especialistas que no son auditores, debe realizarse sobre la base de los objetivos definidos en el planeamiento.
- El jefe de grupo deberá encargarse de la orientación y revisión del trabajo. El trabajo debe ser supervisado adecuadamente por un especialista de la unidad de Auditoría.
- Determinar en detalle el grado de cumplimiento de las tres E, teniendo en cuenta: Condición, Criterio, Efecto y Causa.

2.6.10.3. INFORME

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

No obstante lo expresado, deberá considerarse, lo siguiente:

Introducción: Los objetivos que se expondrán en este segmento, serán los específicos que fueron definidos en la segunda etapa "Planeamiento".

Conclusiones: Se deberá exponer, de forma resumida, el precio del incumplimiento, es decir, el efecto económico de las ineficiencias, prácticas antieconómicas, incumplimientos y deficiencias en general. Se reflejarán, también de forma resumida, las causas y condiciones que incidieron en el grado de cumplimiento de las tres "E" y su interrelación

Cuerpo del Informe: Hacer una valoración de la eficacia de las regulaciones vigentes. Todo lo que sea cuantificable, deberá cuantificarse.



Recomendaciones: Estas deben ser generales y constructivas, no comprometiéndose la Auditoría con situaciones futuras que se puedan Producir en la entidad.

Anexos: Se pueden mostrar de forma resumida las partidas que componen el precio del incumplimiento (daños materiales y perjuicios económicos) así como un resumen de responsabilidades.

Síntesis: En ocasiones es necesario confeccionar un resumen el que reflejará los hallazgos más relevantes de forma amena, diáfana, precisa y concisa que motive la lectura.

2.6.10.4. SEGUIMIENTO

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

2.6.10.5. DESARROLLO DE UN HALLAZGO

Se denomina hallazgo de auditoría al resultado de la comparación que se realiza entre un criterio y la situación actual encontrada durante el examen a un área, actividad u operación.

Es toda información que a juicio del auditor le permite identificar hechos o circunstancias importantes que inciden en la gestión de recursos en la entidad o programa bajo examen que merecen ser comunicados en el informe. Sus elementos son: condición, criterio, causa y efecto

Los elementos del hallazgo de auditoría son:

- Condición: Situación actual encontrada.
- Criterio: Norma aplicable.



Los requisitos que deben reunir un hallazgo de auditoría son:

Importancia relativa que amerite ser comunicado. Basado en hechos y evidencias precisas que figuran en los papeles de trabajo.

Objetivo. Convincente para una persona que no ha participado en la auditoría.

Factores que afectan el desarrollo de un hallazgo.

El auditor debe estar capacitado en las técnicas para desarrollar hallazgos en forma objetiva y realista. Al realizar su trabajo debe considerar los factores siguientes:

- Condiciones al momento de ocurrir el hecho.
- Naturaleza, complejidad y magnitud financiera de las operaciones examinadas.
- Análisis crítico de cada hallazgo importante.
- La labor de auditoría debe ser completa.
- Autoridad legal.
- Diferencias de opinión.

Condiciones al momento de ocurrir el hecho. El auditor debe tener en cuenta al realizar su trabajo las circunstancias que rodearon al hecho o transacción analizado, más no aquellas existentes en el momento de efectuar el examen. Para obrar con objetividad y equidad y realismo, el auditor debe evitar emitir juicios sobre el desempeño de la entidad, soportado en percepciones tardías; así como asumir el peso de la prueba si su evaluación le conduce a plantear que la decisión adoptada por la entidad, fue incorrecta o inapropiada, de acuerdo con la situación examinada.

Naturaleza, complejidad y magnitud financiera de las operaciones examinadas. El auditor siempre debe estar interesado en mejorar la eficiencia y el desempeño de la entidad en el desarrollo de sus actividades; sin embargo, es inconveniente criticar cualquier asunto que no es perfecto. El informar a la entidad acerca de asuntos importantes, debe obligar a una evaluación seria de los asuntos, de manera que la información que se comunica refleje un juicio maduro y



realista, de lo que en términos razonables es posible esperar, de acuerdo con las circunstancias.

Análisis crítico de cada hallazgo importante. Es necesario que el auditor someta todo hallazgo potencial a un análisis crítico, con el objeto de localizar fallas posibles o un razonamiento ilógico al relacionar los hechos y situaciones encontradas con el criterio que se desea comparar. La aplicación de las técnicas para mejorar la toma de decisiones y contrarrestar el pensamiento de grupo y predisposiciones del conocimiento conocidas como: el abogado del diablo y el estudio dialéctico, pueden ser útiles para la identificación de puntos débiles en la estructura de los hallazgos y observaciones.

Autoridad legal. La legislación vigente confiere un grado de discrecionalidad a las operaciones de una entidad, con la cual el auditor no puede ni debe interferir. Es responsabilidad del auditor interno o externo informar sobre los casos en que la entidad no está cumpliendo con las leyes o normas reglamentarias, así como también recomendar las medidas necesarias para evitar la ocurrencia de gastos indebidos o asegurar su recuperación a través de la acción correctiva que dicta la entidad auditada.

Diferencias de opinión. En el ejercicio de su facultad discrecional, los funcionarios de la entidad pueden adoptar decisiones con las cuales el auditor no está de acuerdo. Tales decisiones no deben criticarse si fueron tomadas en base a una consideración adecuada de los hechos en el momento oportuno. El auditor no debe criticar las decisiones tomadas por los funcionarios, por el sólo hecho de tener una opinión distinta acerca de su naturaleza y circunstancias en que debió ser adoptada. Al elaborar los hallazgos el auditor no debe sustituir el juicio de los funcionarios de la entidad examinada por el suyo.

Los elementos del hallazgo de auditoría son los siguientes:

- Condición.
- Criterio.
- Causa.



- Efecto.

Comprende la situación actual encontrada por el auditor al examinar un área, actividad u transacción. La condición, entendida como lo que es, refleja la manera en que el criterio está siendo logrado. Es importante que la condición haga referencia directa al criterio, en vista que su propósito es describir el comportamiento de la entidad auditada en el logro de las metas expresadas como criterios. La condición puede adoptar tres formas:

- Los criterios no vienen lográndose en forma satisfactoria.
- Los criterios no se logran.
- Los criterios se están logrando parcialmente.¹²

2.6.11. MUESTREO EN LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

La utilización de los procedimientos de muestreo es una de las razones básicas de por qué el informe del auditor se ve como expresión de una opinión y no como certificación absoluta del tema que se analiza.

En la determinación del tamaño y extensión de la muestra y demás pruebas a realizar en el transcurso del trabajo, influye notablemente la apreciación que capte el auditor sobre la confiabilidad del control interno que tiene establecido la entidad.

Asimismo, debe precisar los costos, riesgos y beneficios que representa el tipo de muestreo que se va a utilizar en cada caso, sin perder de vista las características de la entidad objeto de la auditoría, importancia relativa o absoluta del tema, áreas de alto riesgo, tamaño de la muestra, antecedentes, apreciación personal, así como cualquier otro elemento que le permita una adecuada determinación.

En la selección de muestras el auditor debe seguir los principios siguientes:

- Basar sus opiniones sólo en las poblaciones donde se extrae la muestra.

¹² MALDONADO, E. Milton. 2009. Auditoría de Gestión. Editorial Luz de América



- La muestra debe ser representativa del universo y para que lo sea, cada elemento del mismo debe tener una probabilidad igual de ser seleccionado.
- Asegurarse de que ningún elemento particular del universo modifique el carácter eventual de la muestra.
- Evitar que en la selección de la muestra puedan influir inclinaciones personales.
- Tamaño de la muestra.

Una decisión importante para el auditor implica la determinación de la cantidad y el tipo de evidencia que deben reunir. Un aspecto importante de esta decisión es la respuesta a la pregunta: ¿Qué tan grande debe ser la muestra seleccionada?

Entre los factores que debe tomar en cuenta el auditor al planear los tamaños de las muestras se incluyen los siguientes:

2.6.12. IMPORTANCIA DEL RIESGO DE AUDITORÍA

El control interno forma parte de la decisión del auditor sobre el tamaño de la muestra debido a que la cantidad de evidencia de auditoría necesaria varía dentro de ciertos límites, inversamente con la efectividad del control interno. Por ejemplo, por lo general se necesitan tamaños de muestra relativamente mayores para las auditorías de las entidades con controles internos pobres que para aquellas con un buen control interno.

Es necesario tomar en cuenta la importancia cuando se determina el tamaño de la muestra debido a que si los demás factores se mantienen sin cambios, mientras más importante sea el área que se está comprobando se necesitará más evidencia. También el auditor debe evaluar qué constituye un error importante en los estados financieros a fin de tomar una determinación adecuada sobre cualquier error descubierto durante la realización de la auditoría.

Selección del tamaño de las muestras según opinión del auditor

En la práctica actual la determinación de las operaciones que serán verificadas y del alcance de tal verificación es, fundamentalmente, responsabilidad del jefe de



grupo. No existen porcentajes, tablas o reglas generalmente aceptadas para la selección de las muestras de auditorías; más bien, el auditor selecciona las operaciones que serán examinadas, tomando en consideración sus conocimientos acerca del control interno, la importancia relativa de las operaciones, áreas de riesgos y los tipos de errores localizados en la presente y en anteriores auditorías.¹³

2.6.13. PLANEAMIENTO

El análisis de los elementos obtenidos en la exploración que debe conducir a:

Definir los objetos que deben ser objeto de comprobación, por las expectativas que dio la exploración, así como determinar las áreas, funciones y materias críticas.

Definir las formas o métodos de comprobación que se van a utilizar.

Métodos Cualitativos: opinión de los directivos, revisión de documentos, encuestas, cuestionarios.

Método Cuantitativo: análisis e interpretación de cuentas.

2.6.14. EJECUCIÓN

Verificar toda la información obtenida verbalmente, obtener las evidencias suficientes, competentes y relevantes, teniendo en cuenta que, las pruebas determinan las causas y condiciones que originan los incumplimientos.

Las pruebas pueden ser externas si se considera necesario.

Prestar especial atención para que la Auditoría sirva de instrumento para coadyuvar a la toma de decisiones inteligentes y oportunas.

Determinar en detalles el grado de cumplimiento de las cinco E, teniendo en cuenta: condición, criterio, efecto y causa.

Además el auditor debe:

- Saber escuchar.

¹³http://members.tripod.com/~Guillermo_Cuellar_M/gestion.html.



- Hacer que lo escuchen.

2.6.15. INFORME FINAL

La exposición del informe final debe expresar de forme concreta, clara y sencilla los problemas, sus causas y efectos, con vista a que se asuma por los ejecutivos de la entidad como una herramienta de dirección.

Sin obviar lo expuesto anteriormente, deberá considerarse lo siguiente:

Introducción. Los objetivos que se expondrán en este segmento serán los específicos que fueron definidos en la etapa de planeamiento.

Conclusiones. Se deberá exponer, de forma resumida, el precio de incumplimiento, es decir, el efecto económico de las ineficiencias, prácticas antieconómicas, incumplimiento y deficiencias en general. Se reflejaran también de forma resumida, las causas y condiciones que incidieron en el grado de cumplimiento o incumplimiento de las tres E y su interpelación.

Cuerpo del informe. Hacer una valoración de la eficiencia de las regulaciones vigentes, todo lo que sea cuantificable, deberá cuantificarse.

Recomendaciones. Estas deben ser generales y constructivas, no comprometiéndose la auditoría con situaciones futura que se puedan producir en la entidad.

La Auditoría de gestión es fundamental dentro del desarrollo de la Auditoría gubernamental con enfoque integral, por cuanto permite medir las actuaciones de la administración no solo de lo que pasó sino del presente y de la proyección en el futuro.

La correcta aplicación de esta Auditoría proporciona ventajas dentro de estas centra las siguientes:



- Es un instrumento para la mejora de la gestión, por que evalúa el grado en que la organización actúa realmente en pos de la economía, eficiencia y eficacia.
- Extiende la función auditora a todas las funciones y actividades de la entidad auditada y no solamente a la entidad económico-financiera.
- Aumenta la información sobre el funcionamiento real de la entidad al identificar sus puntos fuertes y débiles, valora los controles contables y administrativos establecidos.
- Habitúa a empleados y funcionarios a trabajar con orden y método y a eliminar un sentido patrimonialista respecto a los papeles que elaboran. Obliga a tener la documentación archivada y accesible, pues la Auditoría investiga sobre realidades y no se limita a oír cuentas sino que solicita pruebas, justificantes, datos ciertos.

Finalmente la práctica recurrente de la Auditoría de Economía, Eficiencia y Eficacia obliga a replantearse situaciones y hechos, es fuente continua de nuevas ideas y aplicaciones y genera en la entidad auditada un saludable dinamismo¹⁴

2.7. AUDITORÍA PARA EL SECTOR PÚBLICO

El concepto de control en las administraciones públicas está experimentando una transformación en los últimos años: superando los sistemas encaminados a detectar y perseguir fraudes, mediante la comprobación de la legalidad del gasto realizado, va evolucionando hacia objetivos más ambiciosos que incorporan no sólo la verificación de los estados contables de las administraciones públicas, sino también el análisis de la gestión de los fondos públicos mediante técnicas de auditoría operativa.

Así, los objetivos genéricos del control en las administraciones públicas serán obtener una razonable seguridad de que:

- La entidad cumple las disposiciones legales.

¹⁴http://members.tripod.com/~Guillermo_Cuellar_M/gestion.html



- La información de la entidad se presenta adecuadamente de acuerdo con los principios contables que le son aplicables.
- La gestión de los recursos se desarrolla de acuerdo con criterios de economía y eficiencia.
- Se están logrando los objetivos y fines previstos en los planes y programas.

2.7.1 AUDITORÍAS MUNICIPALES

El Control a los Municipios se ejerce a través de la Contraloría General del Estado (Sistema de Control Gubernamental o Externo) y el control y asistencia de la Unidades de Auditoría Interna (Sistema de Control Interno). La Constitución de la República establece que la Contraloría General del Estado forma parte de la Función de Transparencia y Control Social y es el órgano de control para todas las instituciones del Estado, incluidos los municipios.

El control externo que realizará la Contraloría General del Estado se ejercerá mediante la auditoría gubernamental y el examen especial, utilizando normas nacionales e internacionales y técnicas de auditoría. El examen especial verificará, estudiará y evaluará aspectos limitados o de una parte de las actividades relativas a la gestión financiera, administrativa, operativa y medio ambiental, con posterioridad a su ejecución.

La Auditoría de Gestión es la acción fiscalizadora dirigida a examinar y evaluar el control interno y la gestión, utilizando recursos humanos de carácter multidisciplinario, el desempeño de una institución, ente contable, o la ejecución de programas y proyectos, con el fin de determinar si dicho desempeño o ejecución, se está realizando, o se ha realizado, de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia.

Este tipo de auditoría examinará y evaluará los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores institucionales y de desempeño pertinentes. El control interno constituye un proceso aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada institución, que proporciona seguridad razonable de que se protegen los recursos públicos y se alcancen los objetivos institucionales.



Constituyen elementos del control interno: el entorno de control, la organización, la idoneidad del personal, el cumplimiento de los objetivos institucionales, los riesgos institucionales en el logro de tales objetivos y las medidas adoptadas para afrontarlos, el sistema de información, el cumplimiento de las normas jurídicas y técnicas; y, la corrección oportuna de las deficiencias de control¹⁵

2.8. LA FUNCIÓN DE PROVEEDURÍA

La Unidad de Proveduría es la dependencia encargada de realizar la adquisición de bienes requeridos por los distintos departamentos y Sucursales Regionales de las Instituciones Públicas y Privadas.

Hoy en día, las adquisiciones se consideran un área vulnerable en todas las organizaciones, por lo que esta Unidad ha adoptado un plan integral de control y transparencia, logrando brindar a nuestros proveedores, la confianza de que los recursos son administrados de manera correcta y eficiente.

Todo lo anterior nos permite contar con los medios idóneos para que nuestros procesos de adquisición, se realicen de manera rápida, eficiente y transparente, reduciendo considerablemente los tiempos de respuesta, cumpliendo con el objetivo de brindar a todos los usuarios la transparencia y apertura en el manejo de los recursos.

2.8.1. POLÍTICAS

Proporcionar un servicio de calidad en la Adquisición de Bienes y Servicios con apego a la normatividad aplicable, transparencia y al eficiente uso de los recursos, que satisfaga las necesidades del cliente; mejorando con esto el sistema de gestión de la calidad.

2.8.2. FUNCIONES DE LA PROVEEDURÍA

Las principales funciones de la Proveduría son las siguientes:

¹⁵<http://html.rincondelvago.com/auditoria-gubernamental-o-de-estado.html>



-
- Dar trámite a las solicitudes para la adquisición oportuna de bienes y servicios que necesiten las diferentes dependencias, para el normal funcionamiento de la Institución.
 - Investigar las fuentes de aprovisionamiento y llevar un registro calificado y actualizado de las existencias.
 - Analizar precios de venta de los oferentes y realizar todos los estudios necesarios para garantizar la eficiencia del abastecimiento de la Proveduría Institucional.
 - Solicitar cotizaciones a los potenciales oferentes, de acuerdo con las necesidades del bien o servicio a adquirir.
 - Velar porque los bienes y servicios que cotizan los oferentes, se ajusten en calidad, cantidad, precio y tiempo de entrega requeridos por el solicitante.
 - Mantener actualizado el Registro de Proveedores, para uso de los trámites de adquisición de bienes y servicios. Esta actualización se deberá de realizar por lo menos una vez al año, mediante un aviso que se publicará en La Gaceta como lo indica el Art.108 de la Ley de Contratación Administrativa.
 - Verificar que las contrataciones se efectúen atendiendo las disposiciones de carácter administrativo y legal vigentes, para las actividades de licitación pública, licitación abreviada o contratación directa.
 - Confeccionar la respectiva orden de compra con los documentos necesarios, de acuerdo con los términos y condiciones de adjudicación, para los trámites correspondientes.
 - Coordinar con el Departamento Financiero para obtener las estimaciones anuales de necesidades a efecto de programar, conjuntamente con las unidades interesadas, las adquisiciones que se requieran por medio de los procedimientos aplicables.
 - Coordinar, con las demás dependencias, el Programa de Adquisiciones, a que se refiere el Art.6 de la Ley de Contratación Administrativa. El Departamento de Proveduría será el encargado de realizar la publicación de dicho programa.



- La Proveeduría será la encargada de supervisar la presentación oportuna de las garantías, su vigencia, así como de autorizar su devolución una vez finalizado el proceso, además de que se haya cumplido con lo requerido.
- La Proveeduría debe coordinar con el Director Financiero y el Departamento Legal, la ejecución de garantías de cumplimiento cuando así corresponda, por eventuales incumplimientos imputables en forma directa al oferente adjudicado. El manejo y control de las garantías así como de la custodia de los valores corresponden a la Dirección Financiera de la Municipalidad.¹⁶

2.9. COMPRAS NACIONALES

2.9.1 SECTOR PÚBLICO

Procedimientos:

1. Es el recibo de las requisiciones de compra, hechas por el personal de producción que indican qué es lo que se necesita, cuántas unidades se necesitan, cuando deben estar disponibles estos artículos para la producción y quién hace la requisición.
2. El segundo paso es el análisis de las posibles fuentes de abastecimiento. El departamento de adquisiciones lleva archivos de proveedores y puede recurrir a ellos para compilar una lista de los proveedores disponibles. Los proveedores que estén calificados para surtir el pedido son notificados. Si el pedido se va a decidir por medio de ofertas, la compañía enviará una solicitud para cotización de precios a cada uno de los proveedores. En estas solicitudes también se piden informes con relación a descuentos y fechas de embarque y de entrega.
3. El tercer paso es el análisis de las cotizaciones del proveedor. Se revisan las cotizaciones en términos de precios, descuentos y fechas de embarque y de entrega. Además también se consideran la solvencia del proveedor, la reciprocidad, la calidad del trabajo y otros factores.
4. El cuarto paso es la colocación de la orden de compra. La orden de compra es un contrato obligatorio si es aceptado por el proveedor. En consecuencia, el

¹⁶http://www.municipios.com/index.php?option=com_content&view=article&id=62&Itemid=87



departamento de adquisiciones tendrá cuidado de ver que sea exacta toda la información que figure en la orden. La orden de compra debe contener descripciones de los artículos que se piden, precios unitarios, extensiones de éstos precios, cantidades pedidas, descuentos cantidades de pago, instrucciones para el embarque, fecha del pedido, fecha de entrega, número de orden de compra y la firma del agente de compras.

5. El quinto paso implica el seguimiento del pedido. Tratándose de órdenes importantes, adquisiciones puede hacer comprobaciones ocasionales para ver si se está obteniendo un progreso satisfactorio para cumplir la orden. Si se trata de un embarque cuantioso, el departamento de adquisiciones puede hacer comprobaciones para ver si la orden está siendo transportada de acuerdo con el programa.

6. El sexto paso es el recibo de los artículos. Al ser recibidos por el departamento de recibo, los artículos son revisados por muchos detalles, como se trató con anterioridad.

7. El paso final implica la terminación de los registros. Los artículos son registrados en el inventario, la operación de la compra se registra como terminada y se envía el pago al proveedor.

2.9.2. POLÍTICAS DE OPERACIÓN

Son una guía que nos lleva a nuestro objetivo. Sirven para proporcionar una guía para el personal de departamento, fijar normas para disminuir el número de desviaciones y dejar establecida la autoridad y responsabilidad de la función del departamento, de compras. La política de compra es un enunciado de los principios y reglas que definen la actitud de la empresa en materia de abastecimiento. Dicha política podría formularse de la siguiente manera:

La responsabilidad de las compras se confía al departamento de abastecimientos, único autorizado para comprometer a la compañía con un proveedor. Este departamento debe recurrir sistemáticamente a la competencia entre los proveedores.

Asegura que los proveedores respeten íntegramente las condiciones en las cuales se han comprometido.



2.9.3. OBJETIVOS

2.9.3.1. OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS

La adquisición de bienes o contratación de servicios por parte del municipio debe, en principio, realizarse bajo concurso en el que tendrán prioridad los fabricantes y proveedores radicados en el municipio, se observarán las bases, reglas, procedimientos y requisitos que establezcan las diversas disposiciones que normen sus ejercicios.

Esta actividad se realiza en forma centralizada; es decir, una sola dependencia se encarga de todas las adquisiciones de materiales y suministros de las contrataciones de servicios y en general se denomina a esa dependencia Proveeduría Municipal, Oficina de Compras o Departamento de Adquisiciones.

En base a prioridades y conforme al calendario de requerimientos de materiales, suministros y servicios, las dependencias someten sus requisiciones a la Proveeduría Municipal durante los primeros días de cada mes que concentra todas las de la administración, las analiza y luego verifica existencias. Si las hay y se justifica a la requisición, procede a proveerlas.

Si la proveeduría no cuenta con existencias y las requisiciones son mayores a una cantidad determinada, entonces podrá remitírseles a comisión de adquisiciones, en cuyo seno los funcionarios que la integran decidirán sobre su procedencia y en su caso autorización. Esta comisión puede ser presidida por el primer regidor y estar integrada por el tesorero municipal, al regidor comisionado de hacienda y otros miembros del ayuntamiento. Si no existe tal comisión, las requisiciones pueden someterse a la consideración del C. Presidente Municipal o al H. Cabildo en Pleno.

Una vez autorizada la requisición por la Comisión de Adquisiciones o por quien corresponda se envía a la Tesorera Municipal que verifica la solicitud de compra o de servicio, según se trate y certifica la disponibilidad de fondos autorizados. Si existen fondos, la requisición se envía de nuevo a la Proveeduría.

La Proveeduría recibe solicitud de compra o de servicio autorizada por la Tesorería. En base a esto, envía órdenes de compra o de servicios a los proveedores quienes llenan y remiten las facturas respectivas a la proveeduría.



Estas dependencias las verifican y en su caso las aprueba, para enviarlas a la Tesorería Municipal; aunque por otra parte las facturas también pueden presentarse directamente a la Tesorería por los proveedores. Es importante señalar que la contratación de servicios de prensa y difusión, así como la reparación de vehículos, puede recaer en departamentos. Específicos del ayuntamiento, relacionados con tales servicios como: Depto. de Difusión y Comunicación Social y Depto. de Vehículos. Estas dependencias suplirán a la Proveeduría en lo que corresponde respecto del procedimiento general indicado. La Tesorería Municipal recibe las facturas elaboradas por la Proveeduría, verifica requisitos fiscales, cálculos aritméticos y firmas autorizadas. Si todo está correcto y ahí disponibilidad de fondos, entonces procede a codificar el docto., registrar el trámite presupuestal y demás movimientos, conforme el sistema implantado, y en su caso a emitir cheque nominativo, acompañado de la póliza - cheque y de la orden de pago correspondiente. En caso de no haber disponibilidad de fondos, la Tesorería programa a determinada fecha el pago al proveedor.

2.9.3.2 LICITACIÓN PÚBLICA

La Ley de Adquisición y Obras Públicas regula el presupuesto, ejecución, mantenimiento y control de: Adquisiciones Arrendamiento de bienes muebles Prestación de servicios obra Pública y servicios relacionados con la misma, que contraten la Presidencia de la República, las Secretarías de Estado o sus departamentos, administrativos, las Procuradurías Generales de la República, el Depto. del D. F., los organismos descentralizados, así como empresas de participación estatal mayoritaria. Estas dependencias y entidades, bajo su responsabilidad, podrán contratar adquisiciones, arrendamientos y servicios, así como obra pública, sujetos a las disposiciones de los presupuestos anuales de egresos de la Federación, mediante:

- Licitación Pública.
- Por invitación restringida.
- Por lo menos tres proveedores o contratistas.

2.9.3.3 ADJUDICACIÓN DIRECTA

Será aplicable la planeación de las Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios, así como de la Obra Pública, ajustados a los objetivos y prioridades del Plan Nacional



de Desarrollo, así como los programas sectoriales e instituciones que correspondan. Las dependencias deberán establecer comités de adquisiciones, arrendamientos y servicios, que analizarán presupuestos, dictaminarán la procedencia de las adquisiciones, propondrán políticas y lineamientos, y para externar su opinión sobre fallos y dictámenes emitidos por los servidores públicos responsables. Las Licitaciones se realizan bajo Convocatoria Pública, para que libremente se presenten proposiciones solventes en sobre cerrado, que serán abiertos públicamente, a fin de asegurar al estado las mejores condiciones disponibles, calidad, financiamiento, oportunidad, y demás circunstancias pertinentes.

Se recurre a adquisiciones y obras, proveedores/contratistas extranjeros, cuando no existe oferta en cantidad o calidad de proveedores, y los contratistas nacionales no cuenten con la capacidad para la ejecución de la obra.

Las convocatorias por Licitación Pública serán publicadas simultáneamente en el Diario Oficial de la Federación, en un diario de circulación nacional y en uno de la entidad federativa dónde haya de ser utilizado el bien, prestado el servicio o ejecutada la obra conteniendo:

- Nombre de la dependencia.
- Lugar, fecha y horario para obtener las bases de licitación, y su costo.
- Fecha, hora y lugar del acto de apertura de proposiciones.
- Descripción general de los bienes a adquirir o la obra a adjudicar.
- Plazo de entrega o fecha de terminación de los trabajos.

Las bases deberán además contener criterios claros y detallados para la adjudicación, el plazo, lugar y condiciones de entrega de las adquisiciones, arrendamientos, servicios y obras (en estas se firman normas de calidad para materiales y especificaciones de construcción, así como los requisitos que deben reunir los que deseen participar. Todo interesado que satisfaga los requisitos de la convocatoria y las bases de la licitación, tendrá derecho a presentar su proposición y la dependencia debe proporcionar a todos los interesados igual acceso a la información relacionada a la licitación, a fin de evitar favorecer a algún participante.



El plazo para la presentación y apertura de proposiciones no podrá ser a cuarenta días naturales a partir de la publicación de la convocatoria, salvo por urgencia justificada, en cuyo caso nunca será menor a diez días naturales., Los participantes deben garantizar seriedad y la convocante conservará en custodia las garantías aplicables de que se trate, hasta la fecha del fallo.

Puede rescindirse administrativamente un contrato, en caso de incurrimento en incumplimiento de las obligaciones pactadas o por dolo o mala fe respecto a proporcionar información errónea. Una dependencia no puede recibir propuestas ni celebrar contrato cuando el servidor público que intervenga tenga interés personal, familiar (no puede resultar beneficio a su cónyuge ni a parientes consanguíneos hasta el cuarto grado) o de negocios.¹⁷

2.10. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

1. **Auditar:** Auditar es la acción de acumular de manera independiente de una entidad económica con el propósito de informar el grado de concordancia entre la información producida y los criterios establecidos.
2. **Auditoría Gestión:** Es un examen crítico, sistemático e imparcial del cómo se han manejado los recursos de una organización de forma eficiente, efectiva económica, ética y ecológica y si se ha cumplido los objetivos planteados.¹⁸
3. **Estados Financieros:** Los Estados Financieros son los documentos que proporcionan informes periódicos a fechas determinadas, sobre el estado o desarrollo de la administración de una compañía, es decir, la información necesaria para la toma de decisiones en una empresa.
4. **Papeles de Trabajo:** Son el conjunto de documentos en que el auditor registra los datos, informaciones obtenidas durante su examen, los resultados de las pruebas realizadas y la descripción de las mismas.
5. **Hallazgo de Auditoría:** Es la obtención y síntesis de información sobre una operación, actividad, proyecto, unidad administrativa u otro asunto evaluación y que los resultados sean de interés para los funcionarios de la entidad auditada.

¹⁷ <http://cursoadministracion1.blogspot.com/2008/09/compras-nacionales.html>

¹⁸ VADILLO, 2009, Texto Básico Auditoría de Gestión EICA.



-
- 6. Programas de Auditoría:** Es la clasificación de los procedimientos de auditoría a ser empleados en base de un objetivo trazado, así como la extensión y oportunidad de su aplicación. Sirve como guía de los procedimientos a ser aplicados durante el curso del examen y como registro permanente de la labor efectuada.
 - 7. Muestreo:** Es el proceso de inferir conclusiones acerca de un conjunto de elementos denominados universo y población, a base del estudio de una fracción de esos elementos, llamada muestras.
 - 8. Materialidad:** Es la magnitud o naturaleza de un error (incluyendo una omisión) en la información financiera que, bien individualmente o en su conjunto, y a la luz de las circunstancias que la rodean, hace probablemente que el juicio de una persona razonable, que confía en la información, se hubiera visto influenciado o su decisión afectada como consecuencia del error u omisión.
 - 9. Alcance:** El término “alcance de auditoría” se refiere a los procedimientos de auditoría considerados necesarios en las circunstancias para llevar a cabo el objetivo de auditoría.
 - 10. El Riesgo:** El Riesgo en auditoria se lo define como la probabilidad de ocurrencia de un hecho negativo que puede ser un fraude o error.
 - 11. Fraude:** Es el acto intencional de engañar hacia un tercero abuso de confianza, dolo, simulación. Conlleva responsabilidad penal.¹⁹
 - 12. Error:** Se consideran que se producen sin intención, pueden ser consecuencia de fallos matemáticos.
 - 13. Análisis:** Consiste en determinar la composición o contenido del saldo y verificar las transacciones de la cuenta durante el período, clasificándolas de manera ordenada y separar en elementos o partes.
 - 14. Conciliación:** Significa poner de acuerdo o establecer la relación exacta entre dos conjuntos de datos relacionados, separados e independientes.²⁰

¹⁹ ESPARZA Mosquera Fernando, Texto Básico Auditoría Financiera II ECA 2009.



-
- 15. Comparación:** La comparación es la relación que existe entre dos o más aspectos, para observar la similitud o diferencia entre ellos.
- 16. Revisión Selectiva:** Es el examen ocular rápido, con el fin de separar mentalmente asuntos que no son típicos y normales.
- 17. Informe de Auditoría:** Constituye el producto final del trabajo del auditor en que constarán sus comentarios sobre hallazgos, conclusiones y recomendaciones, su opinión profesional o dictamen cuando se realice la auditoría financiera.
- 18. Respaldo:** Todos los comentarios y conclusiones, presentados en el informe, deberán ser respaldados por suficiente evidencia objetiva para demostrar los fundamentos de lo informado.
- 19. Dictamen:** Es una expresión clara de la opinión escrita sobre los estados financieros tomados en su conjunto.
- 20. Adjudicación:** Es el acto administrativo por el cual la máxima autoridad o el órgano competente otorga derechos y obligaciones de manera directa al oferente seleccionado, surte efecto a partir de su notificación y solo será impugnado a través de los procedimientos establecidos en esta Ley.
- 21. Bienes y Servicios Normalizados:** Objeto de contratación cuyas características o especificaciones técnicas se hallen homologados y catalogados.
- 22. Catálogo Electrónico:** Registro de bienes y servicios normalizados publicados en el portal www.compraspublicas.gov.ec para su contratación directa como resultante de la aplicación de convenios marco.
- 23. Compra de Inclusión:** Estudio realizado por la Entidad Contratante en la fase pre contractual que tiene por finalidad propiciar la participación local de artesanos, de la micro y pequeñas empresas en los procedimientos regidos por esta Ley, acorde con la normativa y metodología definida por el Instituto Nacional de Contratación Pública en coordinación con los ministerios que ejerzan competencia en el área social. Las conclusiones de la Compra de Inclusión se deberán reflejar en los Pliegos.
- 24. Contratación Pública:** Se refiere a todo procedimiento concerniente a la adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras públicas o



prestación de servicios incluidos los de consultoría. Se entenderá que cuando el contrato implique la fabricación, manufactura o producción de bienes muebles, el procedimiento será de adquisición de bienes. Se incluyen también dentro de la contratación de bienes a los de arrendamiento mercantil con opción de compra.

- 25. Contratista:** Es la persona natural o jurídica, nacional o extranjera, o asociación de éstas, contratada por las Entidades Contratantes para proveer bienes, ejecutar obras y prestar servicios, incluidos los de consultoría.
- 26. Consultor:** Persona natural o jurídica, nacional o extranjera, facultada para proveer servicios de consultoría, de conformidad con esta Ley.
- 27. Consultoría:** Se refiere a la prestación de servicios profesionales especializados no normalizados, que tengan por objeto identificar, auditar, planificar, elaborar o evaluar estudios y proyectos de desarrollo, en sus niveles de pre factibilidad, factibilidad, diseño u operación.
- 28. Convenio Macro:** Es la modalidad con la cual el Instituto Nacional de Contratación Pública selecciona los proveedores cuyos bienes y servicios serán ofertados en el catálogo electrónico a fin de ser adquiridos o contratados de manera directa por las Entidades Contratantes en la forma, plazo y demás condiciones establecidas en dicho Convenio.
- 29. Entidades o Entidades Contratantes:** Los organismos, las entidades o en general las personas jurídicas previstas en el artículo 1 de esta Ley.
- 30. Instituto Nacional de Contratación Pública:** Es el órgano técnico rector de la Contratación Pública. La Ley puede referirse a él simplemente como "Instituto Nacional".
- 31. Local:** Se refiere a la circunscripción cantonal donde se ejecutará la obra o se destinarán los bienes y servicios objeto de la contratación pública.
- 32. Máxima Autoridad:** Quien ejerce administrativamente la representación legal de la Entidad Contratante. Para efectos de esta Ley, en las municipalidades y consejos provinciales, la máxima autoridad será el Alcalde o Prefecto, respectivamente.
- 33. Mejor Costo en Bienes o Servicios Normalizados:** Oferta que cumpliendo con todas las especificaciones y requerimientos técnicos, financieros y



legales exigidos en los documentos precontractuales, oferte el precio más bajo.

- 34. Oferta Habilitada:** La oferta que cumpla con todos los requisitos exigidos en los Pliegos Pre contractuales.
- 35. Pliegos:** Documentos precontractuales elaborados y aprobados para cada procedimiento, que se sujetarán a los modelos establecidos por el Instituto Nacional de Contratación Pública.
- 36. Presupuesto Referencial:** Monto del objeto de contratación determinado por la Entidad Contratante al inicio de un proceso precontractual.
- 37. Registro Único de Proveedores.- RUP:** Es la Base de Datos de los proveedores de obras, bienes y servicios, incluidos los de consultoría, habilitados para participar en los procedimientos establecidos en esta Ley. Su administración está a cargo del Instituto Nacional de Contratación Pública y se lo requiere para poder contratar con las Entidades Contratantes.²¹

²¹ www.compraspublicas.gov.ec



CAPÍTULO III

3. DIAGNÓSTICO DEL ÁREA DE PROVEEDURÍA DEL ILUSTRE MUNICIPIO DE RIOBAMBA

3.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

3.1.1. ENTREVISTA CON EL JEFE DE ÁREA

AGENDA PARA LA ENTREVISTA CON EL JEFE DEL ÁREA DE PROVEEDURÍA DEL ILUSTRE MUNICIPIO DE RIOBAMBA	
HORA: 08h30	FECHA: 04/01/2011
PROPÓSITO DEL TRABAJO	
➤ Solicitar información para que nos permita visitar el área de proveeduría	
1. EQUIPO DE TRABAJO	
Mauricio Guillermo Criollo Llinin	
Darwin Ramiro Tonato Tenorio	
2. SOLICITAR INFORMACIÓN GENERAL QUE CONTENGA:	
¿Qué tipo de entidad es?	
¿Cuáles son los objetivos?	
¿Con cuántos niveles cuenta?	
¿Con cuántos empleados cuenta el área de proveeduría?	
¿Qué considera que se representan las debilidades en el área?	
¿Cuál considera que es el origen de la debilidad del área?	
¿La entidad tiene políticas para identificar y analizar deficiencias y problemas internos en el área de proveeduría?	
¿Se toman acciones correctivas para solucionar las debilidades?	
¿Qué debilidades presenta el área de proveeduría?	
¿Cuál considera que es el origen de la debilidad en el área?	
¿El área tiene políticas para identificar y analizar deficiencias y problemas internos?	
¿Se toman acciones correctivas para solucionar las debilidades?	



3.1.2. VISITAPRELIMINAR

¿Qué tipo de entidad es?

Nombre de la Entidad: Ilustre Municipio de Riobamba (pública)

Dirección: Se encuentra ubicada en la Provincia de Chimborazo, ciudad de Riobamba en las calles 5 de Junio y Veloz.

Parroquia: Maldonado

Teléfono: 2 966-000

Fax: 2 969-494

Horario de Atención: lunes a viernes 08H00 a 12H00 y 02H00 a 06H00

¿Cuáles son los objetivos?

General

Atender con eficiencia, eficacia y economía las necesidades de la ciudadanía del cantón Riobamba para contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de sus habitantes.

Específicos

- Preparar un plan de desarrollo municipal destinado a proveer, dirigir, ordenar y estimular su desenvolvimiento en el orden social, económico, físico y administrativo para convertir a Riobamba en la ciudad Bonita.
- Planificar, programar y proyectar las obras públicas locales necesarias en la realización de los planes reguladores del desarrollo Urbano y Rural del Cantón.
- Diseñar un orgánico funcional que regule las funciones de los diferentes niveles jerárquicos y que ayuden a normar las actividades de todos sus miembros.
- Elaborar programas que ayuden a mejorar los servicios públicos que brinda el Ilustre Municipio de Riobamba garantizando su seguridad, comodidad y salubridad de los usuarios.



¿Con cuántos niveles cuenta?

- Nivel directivo
- Nivel asesor
- Nivel operativo

¿Con cuántos empleados cuenta el área de proveeduría?

Jefe de área

- Lic. Patricio Vaquero

Jefe de adquisiciones

- Lic. Juan Arévalo
- 3 Asistentes

Encuesta realizada a:

- Lic. Juan Arévalo

¿Qué considera que se representan las debilidades en el área?

La principal debilidad dentro del área de proveeduría considero que es la falta de políticas y organización para el adecuado manejo y administración de los recursos.

¿Cuál considera que es el origen de la debilidad del área?

El origen de la debilidad es debido a que los procesos que posee la entidad no tienen un control adecuado, razón por la cual no posee la entidad una información adecuada y oportuna de cada uno de los procesos en la actividad de compras públicas.

¿La entidad tiene políticas para identificar y analizar deficiencias y problemas internos en el área de proveeduría?

El área no cuenta con políticas que le permitan identificar las deficiencias internas.



¿Se toman acciones correctivas para solucionar las debilidades?

No se ha realizado ningún tipo de acciones correctivas para solucionar las deficiencias de la entidad.

Encuesta realizada a:

Lic. Juan Arévalo

¿Qué debilidades presenta el área de proveeduría?

El único problema que considero es la falta de políticas y organización para coordinar sus actividades.

¿Cuál considera que es el origen de la debilidad en el área?

El origen del problema comienza por la falta políticas y falta del personal encargado para el área.

¿El área tiene políticas para identificar y analizar deficiencias y problemas internos?

No se han identificado políticas internas para el manejo de los procesos.

¿Se toman acciones correctivas para solucionar las debilidades?

No han efectuado acciones correctivas para mejorar la gestión.

3.1.3. ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

El Ilustre Municipio de Riobamba, se constituye 19 de Agosto de 1534 en donde se reúne el primer cabildo del Ecuador, luego el mismo cabildo se reunirá por segunda vez el 28 de agosto del mismo año, para ser copartícipe de las transformaciones que sufrió la República y fue entidad protagónica de los acontecimientos más relevantes del Ecuador Colonial y Republicano. Actualmente el municipio ha logrado una gran cooperación con el país dando siempre un paso adelante en todo lo que se refiere a bienestar social.

El área de proveeduría del Ilustre Municipio de Riobamba es la encargada de las gestión más importante ya que de él depende todo lo referente a compras

públicas que son de vital importancia, para el mantenimiento y operación del municipio; pero se identificó que su principal deficiencia es que no existen políticas para el proceso de compras públicas y existe además una evidente desorganización en el área.

3.2. ANÁLISIS FODA

Tabla 1. DESCRIPCIÓN DEL FODA



FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">➤ Buenas relaciones interpersonales.➤ Buen ambiente de trabajo.➤ Eficiencia y eficacia en sus servicios.➤ Participación del talento humano en el cumplir sus funciones.➤ Conocimiento del INCOP.	<ul style="list-style-type: none">➤ Falta de coordinación con los otros departamentos al momento de realizar las compras.➤ Falta de organización en el área.➤ Falta de capacitación profesional.➤ Falta de supervisión en los procesos.➤ Falta de espacio físico.



OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">➤ Prestación de servicios a todas las áreas del municipio.➤ Optimización de tiempo en los procesos.➤ Adquisición de bienes de calidad.➤ Capacidad de seleccionar el bien o servicio que se necesita.➤ Vinculación con otras instituciones.	<ul style="list-style-type: none">➤ Falta de coordinación con colectividad.➤ Falta de información sobre los proveedores.➤ Falta de provisión de recursos.➤ Inestabilidad socio-económica del país.

Fuente: Ilustre Municipio de Riobamba.
Realizado por: Mauricio Criollo Llinin
Darwin Tonato Tenorio

3.2.1. MATRICES FODA

3.2.1.1. MATRIZ DE MEDIOS INTERNOS

Para la evaluación del área de proveeduría la ponderación será la siguiente:

Cada factor tendrá una ponderación, la misma que fluctuará entre 0 hasta 1, por lo que la suma será igual a 1.

Los parámetros que se utilizarán son clasificados así:

1 = Amenaza importante o mayor

2 = Amenaza menor

3 = oportunidad menor

4 = oportunidad importante o mayor

El resultado ponderado se obtiene entre la ponderación y el parámetro asignado.



Se suma el resultado ponderado de cada uno de los factores.

Para los resultados internos la calificación puede ser entre 4 máximo que implica que la empresa está estable y 1 mínimo que indica que la empresa tiene problemas, la medida es igual a 2.

Cuando el resultado es inferior al promedio se tiene más debilidades que fortalezas, y sí el resultado es mayor al promedio se posee más fortalezas que debilidades.

Tabla 2. FORTALEZAS Y DEBILIDADES

FORTALEZAS		DEBILIDADES		
Nº	FACTOR INTERNO	PONDERACION	CLASIFICACION	RESULTADO
1	Buenas relaciones interpersonales.	0.1	4	0.4
2	Buen ambiente de trabajo.	0.1	4	0.4
3	Eficiencia y eficacia en sus servicios.	0.1	4	0.4
4	Participación del talento humano en el cumplir sus funciones	0.1	4	0.4
5	Conocimiento del INCOP.	0.1	4	0.4

Nº	FACTOR INTERNO	PONDERACION	CLASIFICACION	RESULTADO
1	Falta de coordinación con los otros departamentos al momento de realizar las compras.	0.1	3	0.3
2	Falta de organización en el área.	0.1	2	0.2
3	Falta de capacitación profesional.	0.1	2	0.2
4	Falta de supervisión en los procesos.	0.1	1	0.1
5	Falta de espacio físico	0.1	3	0.3
TOTAL		1		3.10

Fuente: Ilustre Municipio de Riobamba.
Realizado por: Mauricio Criollo Llinin
Darwin Tonato Tenorio



En base al resultado de 3.10, interpretamos que el área de proveeduría tiene más fortalezas que debilidades, por lo que se requiere persistir y preservar estas acciones, Pero hacer lo posible por solucionar las debilidades puesto que no ayudan a la consecución de los objetivos propuestos por la entidad.

3.2.2. MATRIZ DE MEDIOS EXTERNOS

Para medir las influencias externas sobre la empresa, de cualquier cambio del medio externo que se experimente, se elabora la siguiente matriz: se evalúa a cada factor mediante una ponderación, la misma que fluctuará entre 0 hasta 1, por lo que la suma será igual a 1.

Los parámetros que se utilizarán son clasificados así:

1 = Amenaza importante o mayor

2 = Amenaza menor

3 = oportunidad menor

4 = oportunidad importante o mayor

El resultado ponderado se obtiene entre la ponderación y la clasificación. Se calcula la suma del resultado ponderado de cada uno de los factores. En los resultados externos la calificación puede ser entre 4 máximo que implica que la empresa tiene mayores oportunidades y 1 mínimo que indica que la empresa enfrenta amenazas importantes, la media es igual a 2.

Cuando el resultado es inferior al promedio se tiene más amenazas que oportunidades, y si el resultado es mayor el promedio se posee más oportunidades que amenazas.



Tabla 3. OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

OPORTUNIDADES

AMENAZAS

Nº	FACTOR EXTERNO	PONDERACION	CLASIFICACION	RESULTADO
1	Prestación de servicios a todas las áreas del municipio.	0.11	4	0.44
2	Optimización de tiempo en los procesos.	0.11	4	0.44
3	Adquisición de bienes de calidad.	0.11	4	0.44
4	Capacidad de seleccionar el bien o servicio que se necesita	0.11	4	0.44
5	Vinculación con otras instituciones.	0.11	4	0.44

Nº	FACTOR EXTERNO	PONDERACION	CLASIFICACION	RESULTADO
6	Falta de coordinación con colectividad.	0.11	1	0.11
7	Falta de información sobre los proveedores	0.11	2	0.22
8	Falta de provisión de recursos.	0.11	2	0.22
9	Inestabilidad socio-económica del país.	0.11	1	0.11
TOTAL		1		2.86

Fuente: Ilustre Municipio de Riobamba.
Realizado por: Mauricio Criollo Llinin
Darwin Tonato Tenorio

Como resultado del análisis se obtuvo 2.86, lo cual se interpreta que el área de proveeduría tiene mayores oportunidades que amenazas.



CAPÍTULO IV

4. AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL ÁREA DE PROVEDURÍA

4.1. PRIMERA ETAPA: PLANEACIÓN

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

4.1.1. OBJETIVO

Realizar una auditoría de gestión para mejorar los procesos en el departamento financiero, área de proveeduría del Ilustre Municipio de Riobamba, periodo enero-diciembre 2010.

4.1.2. ALCANCE

La Auditoría de Gestión aplicada para mejorar los procesos en el departamento financiero, área de proveeduría del Ilustre Municipio de Riobamba, comprende el estudio y análisis sobre los procesos de adquisición de bienes y servicios que emplea el municipio.

4.1.4. PROGRAMAS DE AUDITORÍA

Los procedimientos de auditoría generalmente aceptados se describen en términos generales, de tal manera que estos sean especificados o adaptados al caso de cada auditoría y de acuerdo con el criterio profesional de cada auditor.



Tabla 4. PROGRAMAS DE AUDITORÍA

PA/F1

PROGRAMA DE AUDITORÍA

ENTIDAD: ILUSTRE MUNICIPIO DE RIOBAMBA.

TIPO DE AUDITORIA: AUDITORÍA DE GESTIÓN

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

FASE: PLANEACIÓN

No	DESCRIPCION	REF:PT	ELAB. POR	FECHA
OBJETIVOS				
	Obtener un conocimiento integral del departamento financiero, área proveeduría para iniciar con la Auditoría de Gestión.		M.G.C.LI.	05/01/2011
PROCEDIMIENTOS GENERALES				
1	Recopilar información suficiente sobre las funciones que realiza el área de proveeduría.		M.G.C.LI.	05/01/2011
PROCEDIMIENTOS ESPECIFICOS				
1	Realizar una Carta al jefe del departamento financiero, con el fin de dar a conocer el trabajo a realizar y solicitar facilidades para la obtención de la información necesaria.	CI	D.R.T.T.	05/01/2011
2	Realizar una entrevista al jefe del área para obtener información general sobre sus actividades	CI	D.R.T.T.	05/01/11
3	Revisar el manejo del sistema, INCOP. Instituto de Contratación Publica	CI	D.R.T.T.	05/01/2011
4	Efectúe una revisión de la estructura del área para conocer como está dividida la misma	CI	D.R.T.T.	05/01/2011

Elaborado por: M.G.C.LI.	Fecha: 05/01/2011
Revisado por: D.R.T.T.	Fecha: 06/01/2011



PROGRAMA DE AUDITORÍA

PA/F2

ENTIDAD: ILUSTRE MUNICIPIO DE RIOBAMBA.

TIPO DE AUDITORIA: AUDITORÍA DE GESTIÓN

COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGO

FASE: EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

No	DESCRIPCION	REF:PT	ELAB. POR	FECHA
OBJETIVOS				
	Analizar el Sistema de Control Interno del área de proveeduría.		M.G.C.LI.	05/01/2011
PROCEDIMIENTOS GENERALES				
1	Evaluar el Sistema de Control Interno aplicando cuestionarios de control interno.		M.G.C.LI.	05/01/2011
PROCEDIMIENTOS ESPECIFICOS				
1	Seleccionar el componente para realizar la Auditoría	C I	D.R.T.T.	05/01/2011
2	Evalúe el Control Interno a) Ambiente de Control Cuestionario b) Evaluación de Riesgos Cuestionario c) Actividades de Control Cuestionario d) Información y Comunicación Cuestionario e) Supervisión y Monitoreo Cuestionario	C I	D.R.T.T.	05/01/2011
3	Realice la Hoja de Hallazgos.	C I	D.R.T.T.	05/01/2011

Elaborado por: M.G.C.LI.	Fecha: 05/01/2011
Revisado por: D.R.T.T.	Fecha: 06/01/2011



PROGRAMA DE AUDITORÍA

PA/F3

ENTIDAD: ILUSTRE MUNICIPIO DE RIOBAMBA.

TIPO DE AUDITORIA: AUDITORÍA DE GESTIÓN

COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL

FASE: ANÁLISIS DE LAS ÁREAS CRÍTICAS

No	DESCRIPCION	REF:PT	ELAB. POR	FECHA
OBJETIVOS				
	Obtener evidencia suficiente, competente y relevante, mediante la aplicación de pruebas y procedimientos de auditoría.		M.G.C.LI.	05/01/2011
PROCEDIMIENTOS GENERALES				
1	Realice un análisis profundo sobre las áreas críticas determinado en la fase II.		M.G.C.LI.	05/01/2011
PROCEDIMIENTOS ESPECIFICOS				
ÁREA PROVEEDURIA				
1	Análisis de Políticas.	C I	D.R.T.T.	05/01/2011
2	Análisis de Registro de entrada y salida del personal	C I	D.R.T.T.	05/01/2011
3	Análisis del funcionamiento del sistema nacional de contratación pública INCOP	C I	D.R.T.T.	05/01/2011
4	Indicadores de gestión.	C I	D.R.T.T.	05/01/2011

Elaborado por: M.G.C.LI.	Fecha: 05/01/2011
Revisado por: D.R.T.T.	Fecha: 06/01/2011



PROGRAMA DE AUDITORÍA

PA/F4

ENTIDAD: ILUSTRE MUNICIPIO DE RIOBAMBA.

TIPO DE AUDITORIA: AUDITORÍA DE GESTIÓN

COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

FASE: COMUNICACIÓN DE RESULTADO

No	DESCRIPCION	REF. PT	ELAB. POR	FECHA
OBJETIVOS				
	Dar a conocer los hallazgos encontrados durante la evaluación.		M.G.C.LI.	05/01/2011
PROCEDIMIENTOS GENERALES				
1	Redactar el borrador del informe de Auditoría.		M.G.C.LI.	05/01/2011
PROCEDIMIENTOS ESPECIFICOS				
1	Realice el análisis de los hallazgos con los atributos del mismo para elaborar el informe final.	C I	D.R.T.T.	05/01/2011
2	Realice la Carta de envío y la convocatoria para la lectura del borrador del informe.	C I	D.R.T.T.	05/01/2011
3	Discuta el Borrador del Informe con el jefe de área y Personal Involucrado.	C I	D.R.T.T.	05/01/2011
4	Elabore el acta de la lectura del borrador del informe.	C I	D.R.T.T.	05/01/2011
5	Elabore el Informe Final de Auditoría realizada al Ilustre Municipio de Riobamba.	C I	D.R.T.T.	05/01/2011

Elaborado por: M.G.C.LI.	Fecha: 05/01/2011
Revisado por: D.R.T.T.	Fecha: 06/01/2011



Tabla 5.HOJA DE MARCAS

Sumado	Σ
Revisado	✓
Verificado con documento fuente	⋈
Hallazgo	☉
Incumplimiento de las normas, manuales y reglamentos	♎
No reúne requisitos	♈
Comprobación de prueba física	♋
Sustentado con evidencia	♈

Realizado por: Mauricio Criollo Llinin
Darwin Tonato Tenorio

Tabla 6.ABREVIATURAS

Agenda para la Entrevista con el Jefe de área de Proveduría	AE
Análisis FODA	AF
Programa de Auditoría	PA
Agenda de Entrevista	AE
Cuestionario de Control Interno Aplicado al personal del área proveeduría	CI



Revisión de Políticas	RP
Análisis del Sistema INCOP	AS
Registro Del Personal	RP
Manual de Funciones	MF
Indicadores de Gestión	IG

Realizado por: Mauricio Criollo Llinin
Darwin Tonato Tenorio



4.1.5. CARTA DE PRESENTACIÓN

Riobamba, 08 de Enero del 2011

Licenciado.

Patricio Vaquero

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE PROVEEDURÍA DEL ILUSTRE MUNICIPIO DE RIOBAMBA.

Presente

De nuestra consideración;

En atención al pedido que se realizó a su persona para la realización de la Auditoría de Gestión, para mejorar los procesos en el departamento financiero, área de proveeduría del Ilustre Municipio de Riobamba, periodo enero-diciembre 2010.

Los Señores Mauricio Guillermo Criollo Llinin y Darwin Ramiro Tonato Tenorio, realizarán la Auditoría de acuerdo a las respectivas normas y reglamentos, con el fin de obtener una opinión acerca de la gestión realizada en el área de proveeduría, se llevarán a cabo pruebas técnicas y de campo, revisión de documentos, análisis de los mismos con el fin de obtener evidencia que sustente nuestra opinión.

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

En espera de contar con su colaboración anticipo mis agradecimientos.

Atentamente,

Sr. Mauricio Criollo Llinin

Sr. Darwin Tonato Tenorio



4.2. SEGUNDA ETAPA: EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

En la evaluación del Sistema de Control Interno aplicamos cuestionarios basados en el método COSO (ANEXO 3), para analizar los cuatro componentes con los subcomponentes:

Ambiente de Control, (Integridad y valores éticos, Compromiso por la competencia profesional, Filosofía Administrativa, Estructura organizativa, Autoridad y responsabilidad).

Evaluación de Riesgos, (Manejo de cambio, Riesgos, Análisis de riesgos y su proceso, (Objetivos).

Actividades de Control, (Tipos de actividades de Control, Control sobre los sistemas de información).

Información y Comunicación, (Información, Comunicación); Reporte de deficiencias).

- Departamento financiero
- Área de Proveduría
- Seguridad Interna
- Administrador de sistemas

Con los cuestionarios aplicados esperamos poder contribuir con las apropiadas recomendaciones, que mejoraran la gestión en el departamento financiero, área de proveduría del Ilustre Municipio de Riobamba.

Después de aplicar los cuestionarios de control interno y de evaluar los resultados obtenidos podemos determinar los siguientes hallazgos encontrados.



Tabla 7. HOJA DE HALLAZGOS

EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE	SITUACIÓN ACTUAL	OBSERVACIONES
AMBIENTE DE CONTROL		
INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS	<p>El área de proveeduría no tiene un código de conducta, y no se tomo en cuenta en la planificación estratégica, de manera individual para cada área.</p> <p>Mantienen comunicación con todas las áreas del departamento financiero, mediante reuniones de trabajo.</p> <p>El área de proveeduría sanciones según lo estipulado en el reglamento interno para quienes incumplan con los valores éticos y sus obligaciones. <i>No</i></p>	<p>PCI: No se aplican las sanciones, pues existe abuso de confianza, al salir del puesto de trabajo sin previo aviso.</p>
COMPROMISO POR LA COMPETENCIA PROFESIONAL	<p>El área posee descripciones formales e informales sobre funciones que comprenden trabajos específicos.</p> <p>El área se preocupa por la formación profesional del empleado con cursos de capacitación.</p>	
FILOSOFÍA ADMINISTRATIVA Y ESTILO DE OPERACIÓN	<p>La dirección realiza negociaciones analizando los riesgos y beneficios.</p> <p>Toda la información</p>	



	<p>financiera se encuentra en red entre las áreas.</p> <p>No existe rotación de personal debido al tamaño de la misma.</p>	
--	--	--

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	<p>El área conoce la estructura organizativa de del municipio, así como también las líneas de autoridad responsabilidad.</p>	<p>No se realizan círculos de estudio, para conocer la Planificación estratégica</p>
AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD	<p>El área cuenta con políticas que describan las prácticas apropiadas para el desempeño del personal;</p> <p>Se toma en cuenta la antigüedad de trabajo para delegar responsabilidades y autoridad, dentro de sus funciones en el puesto.</p> <p>El jefe del departamento supervisa la ejecución de las actividades a través de visitas imprevistas y reportes de labores.</p>	

COMPONENTE	SITUACIÓN ACTUAL	OBSERVACIONES
EVALUACIÓN DE RIESGOS		
OBJETIVOS	<p>Los objetivos del Ilustre Municipio de Riobamba son coherentes, alcanzables y está de acuerdo a la naturaleza de la misma.</p>	<p>No se cumple con el reglamento establecidas en el sistema empleado al que deben regirse.</p>



	El departamento cumple con leyes y regulaciones establecidas por el departamento financiero.	
RIESGOS	Cuando en el área se identifica un riesgo lo analiza interna y externamente, para evaluarlos.	
ANÁLISIS DE RIESGOS Y SU PROCESO	Se analiza el tipo de riesgo, su ocurrencia, y están listos para actuar. Se tienen planes de contingencia y se hacen estudios de los proveedores cuando se analiza la presencia de algunos riesgos. <i>Yo</i>	PCI: En el área de proveeduría no se cuenta con planes de contingencia.
MANEJO DE CAMBIO	Las acciones del jefe de área se encuentran controladas por el jefe del departamento financiero a través del departamento de auditoría interna, sobre los posibles riesgos de adquisiciones de bienes y servicios.	

COMPONENTE	SITUACIÓN ACTUAL	OBSERVACIONES
ACTIVIDADES DE CONTROL		
	Todas las operaciones sobre el tratamiento, registro, autorización y revisión de los procesos de compras públicas están debidamente distribuidas en distintas personas, que cuentan con la documentación exacta y completa. El acceso a los recursos,	



<p>TIPOS DE ACTIVIDADES DE CONTROL</p>	<p>procesos y comprobantes está restringido solo a personas autorizadas.</p> <p>El área de proveeduría, no tiene indicadores de desempeño para supervisar y evaluar la gestión administrativa.</p> <p>Se revisan que los equipos se encuentren en el área todo el tiempo, a través de un control de movimientos realizado por el administrador de Sistemas.</p> <p>Se sacan respaldos de la información diariamente en discos magnéticos y escritos.</p> <p>El área de proveeduría, no tiene un lugar distinto de ella para guardar todos los respaldos de información de la misma con el fin de proteger su información e historial.</p> <p></p> <p>El acceso a internet es controlado por el jefe de área de sistemas.</p>	<p>El área no tiene su archivo y las seguridades del mismo.</p> <p>PCI: No se cuenta con una persona que sea custodia de la información, y garantizar su trabajo con una póliza de seguro.</p>
<p>CONTROL SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN</p>	<p>El sistema de información cuenta con medidas de seguridad para las entrada, salida y almacenamiento de información.</p> <p>El personal no conoce todo el sistema, solo su módulo: porque es muy complejo.</p>	



COMPONENTE	SITUACIÓN ACTUAL	OBSERVACIONES
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN		
INFORMACIÓN	El área maneja la información según las circunstancias que se requiera.	
COMUNICACIÓN	Tiene canales de comunicación abiertos de abajo hacia arriba. El jefe de departamento conoce sobre el desempeño y situación de la del área de proveeduría.	

Realizado por: Mauricio Criollo Llinin
Darwin Tonato Tenorio

4.3. TERCERA ETAPA: DESARROLLO DE HALLAZGOS O EXAMENDE ÁREAS CRÍTICAS

Hemos propuesto analizar al Talento Humano y al área de proveeduría por la naturaleza de la entidad con el fin de evaluar su desempeño dentro de la misma.

TALENTO HUMANO DE PROVEDURÍA

Para el área de proveeduría el Talento Humanos, se revisaron las normas y políticas referentes al personal, y ya que el alcance de nuestro trabajo es evaluar solo al área de proveeduría que labora en el Ilustre Municipio de Riobamba,

En lo referente al cumplimiento de los preceptos emitidos en el Reglamento Interno, instructivos y disposiciones generales del personal podemos manifestar que dichas funciones referentes a los puestos de trabajo son cumplidas excepto por las sanciones, la llegada puntual de algunos empleados a los puestos de trabajo, pues se constataron a través de la observación que llegan impuntuales y se registran como puntuales, falta de ética.



Tabla 8. REVISIÓN DE POLÍTICAS

RP_{1/2}

ILUSTRE MUNICIPIO DE RIOBAMBA

REVISIÓN DE LA POLÍTICAS DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO

POLÍTICAS DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO DEL "ILUSTRE MUNICIPIO DE RIOBAMBA"	Cumple	No Cumple	OBSERVACIONES
Presentar de forma oportuna toda la información necesaria a los Consejos de Administración y de Vigilancia, para la toma de decisiones acertadas	✓		
Se realizarán presupuestos financieros y flujos de caja	✓		
Mantener y conservar los criterios prudentes del manejo de liquidez, dentro del promedio del parámetro establecido por los Organismos de Control		✓	
Los recursos financieros del Municipio serán administrados con prudencia, seguridad, dispersión de riesgos y de recuperación.	✓		
El manejo del presupuesto será evaluado permanentemente y ajustadas según las condiciones del mercado y eventuales riesgos.	✓		
Los costos operacionales y administrativos, serán evaluados y revisados permanentemente, según la exigencia institucional, en el marco de la eficiencia y eficacia.	✓	✓	
Desarrollar estudios técnicos necesarios y proforma operativa, sobre la implementación de nuevos servicios financieros y/o complementarios.	✓		
Aplicar indicadores financieros para analizar y conocer su situación.		✓	
Cumplir con todas las políticas gubernamentales, financieras y tributarias emitidas en el país.	✓		

Elaborado por: M.G.C.LI.	Fecha: 07/01/2011
Revisado por: D.R.T.T.	Fecha: 08/01/2011



RP2/2

ILUSTRE MUNICIPIO DE RIOBAMBA

**REVISIÓN DE LA POLÍTICAS DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO ÁREA DE
PROVEEDURÍA**

POLITICAS DEL ÁREA DE PROVEEDURÍA DEL “ILUSTRE MUNICIPIO DE RIOBAMBA”	Cumple	No Cumple	OBSERVACIONES
Presentar de forma oportuna toda la información requerida por el jefe del departamento financiero.		✓	
Determinar el manejo del sistema de Compras Públicas de una forma coherente y eficiente	✓		
Entregar a tesorería Municipal todas las facturas obtenidas por la Proveduría, y así poder verificar sus adquisiciones.	✓		
Realizar capacitaciones al personal que maneje el Sistema Nacional de Contratación Pública.		✓	
Controlar el presupuesto de manera permanente.	✓		
Toda contratación por medio del, Sistema Nacional de Contratación Pública debe ser de una forma lícita.	✓		
Analizar el presupuesto referencial para poder adquirir los bienes o servicios, requeridos por los diferentes departamentos del municipio.	✓		
Los pliegos serán elaborados y aprobados por el jefe del área de proveeduría	✓		
Cumplir con la ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.	✓		
Seleccionar a los proveedores por medio del convenio macro, cuyos bienes y servicios serán ofertados en el catálogo electrónico.		✓	

HALLAZGO

Al analizar las políticas se determinó que no cumplimiento con eficiencia las políticas del departamento financiero y del área de proveeduría.

Elaborado por: M.G.C.LI.	Fecha: 07/01/2011
Revisado por: D.R.T.T.	Fecha: 08/01/2011



Tabla 9. FUNCIÓN DE PUESTOS

FP_{1/1}

4.3.1. ANÁLISIS FUNCIONES DE LOS PUESTOS

A continuación se describen las funciones de los puestos del área de proveeduría.

CARGO	FUNCIONES	CUMPLIMIENTO	
		PARCIAL	TOTAL
JEFE DE ÁREA	<ul style="list-style-type: none">- Reformar las políticas- Aprobar las Adquisiciones- Autorizar la adquisición de bienes- Conocer el presupuesto referencial.- Firmar las peticiones de las adquisiciones.		X
SECRETARIA	<ul style="list-style-type: none">- Archiva los procesos del INCOP.- Atención a los Proveedores.- Recepción de documentos.- Presentar informes.		X
JEFE DE ADQUISICIONES	<ul style="list-style-type: none">- Supervisar y fiscalizar todas las actividades a realizar para adquirir Bienes o servicios.- Aprobar el Pliego.- Supervisar el buen manejo del sistema.- Emitir informes sobre las adquisiciones realizadas.		X
ASISTENTE DE ADQUISICIONES	<ul style="list-style-type: none">- Seleccionar los bien o servicio en el catalogo de compras electrónicas.- Relación con los proveedores.- Presentar informes de su gestión- Elaborar el Pliego.		X
ASISTENTE DE SISTEMAS	<ul style="list-style-type: none">- Soporte al sistema informático- Mantenimiento del sistema- Asesoría Programa INCOP		X ✓

HALLAZGO

El personal del área de proveeduría del Municipio, podemos manifestar de forma general que las funciones, relacionadas a reglamentos, estatutos, autorizaciones no están siendo cumplidas.

Elaborado por: M.G.C.LI.	Fecha: 07/01/2011
Revisado por: D.R.T.T.	Fecha: 08/01/2011



RP_{1/2}

4.3.2. REGISTRO DE ENTRADA Y SALIDA DEL PERSONAL

4.3.2.1. HORAS TRABAJADAS POR SEMANA

Para nuestra investigación en el año 2010 los meses fueron seleccionados al azar para comprobar el ingreso y salida del personal, tomando como referencia tres meses enero, julio y noviembre para comprobar que el persona haya cumplido con 40 horas de trabajo semanal y 160 horas al mes.

Tabla 10. HORAS DE TRABAJO

MES: ENERO

No	Cargo	1ra Semana horas	2da Semana horas	3ra Semana horas	4ta Semana horas	Total horas al mes
1	Jefe de área	40:10	41:15	40:25	40:17	162:07
2	Secretaria	40:20	40:10	40:25	40:15	161:10
3	Jefe de adquisiciones	40:00	40:00	37:15	36:10	153:25
4	Asistente Adquisiciones	40:00	40:30	41:00	40:35	161:05
5	Asistente de Sistemas	37:00	40:25	40:12	40:00	157:12

MES: JULIO

No	Cargo	1ra Semana horas	2da Semana horas	3ra Semana horas	4ta Semana horas	Total horas al mes
1	Jefe de área	40:10	40:13	40:05	40:17	160:35
2	Secretaria	37:20	40:10	40:25	38:05	156:00
3	Jefe de adquisiciones	40:10	40:10	40:05	40:10	160:35
4	Asistente Adquisiciones	40:00	40:00	40:00	40:35	160:35
5	Asistente de Sistemas	40:00	40:25	40:12	40:00	160:37

Elaborado por: M.G.C.LI.	Fecha: 10/01/2011
Revisado por: D.R.T.T.	Fecha: 11/01/2011



RP_{2/2}

MES: NOVIEMBRE

No	Cargo	1ra Semana horas	2da Semana horas	3ra Semana horas	4ta Semana horas	Total horas al mes
1	Jefe de área	40:10	40:03	40:18	40:07	160:38
2	Secretaria	40:20	40:00	40:15	40:05	160:40
3	Jefe de adquisiciones	40:10	40:15	40:00	40:10	160:35
4	Asistente de Adquisiciones	40:00	36:30	40:00	38:31	155:00
5	Asistente de Sistemas	40:00	40:15	40:12	40:05	160:32

HALLAZGO

Se puede constatar que existen irregularidades con el personal del área de Proveduría ya que no cumple con las 40 horas semanales de trabajo, que se debería cumplir:

En el mes de enero el jefe de adquisiciones trabajo 153 horas con 45 minutos y el asistente de sistemas trabajo 157 horas con 12 minutos los cuales no cumplen con las 160 horas de trabajo al mes.

En el mes de julio la secretaria trabajo 156 horas que no cumple con las 160 horas de trabajo al mes.

Y en el mes de noviembre el asistente de adquisiciones trabajo 155 horas con 04 minutos el cual no cumple con las 160 horas al mes.

Elaborado por: M.G.C.LI.	Fecha: 10/01/2011
Revisado por: D.R.T.T.	Fecha: 11/01/2011



4.3.3. INDICADORES DE GESTIÓN

4.3.3.1. NÚMERO DE EMPLEADOS QUE NO CUMPLEN CON LAS CUARENTA HORAS DE TRABAJO SEMANALES.

Mes: Enero (Jefe de Adquisiciones y Asistente de Sistemas)

Nº Empleados que no Cumplen las 40 h.

$$= \frac{\text{Nº Empleados que no cumplen las 40 h. trabajo}}{\text{Total Empleados}} \times 100$$

$$\text{Nº Empleados que no Cumplen las 40 h.} = \frac{2}{5} \times 100$$

Nº Empleados que no Cumplen las 40 h. = **40% no cumple**

Mes: Julio (Secretaria)

Nº Empleados que no Cumplen las 40 h.

$$= \frac{\text{Nº Empleados que no cumplen las 40 h. trabajo}}{\text{Total Empleados}} \times 100$$

$$\text{Nº Empleados que no Cumplen las 40 h.} = \frac{1}{5} \times 100$$

Nº Empleados que no Cumplen las 40 h. = **20% no cumple**

Mes: Noviembre (Asistente Adquisiciones)

Nº Empleados que no Cumplen las 40 h.

$$= \frac{\text{Nº Empleados que no cumplen las 40 h. trabajo}}{\text{Total Empleados}} \times 100$$

$$\text{Nº Empleados que no Cumplen las 40 h.} = \frac{1}{5} \times 100$$

Nº Empleados que no Cumplen las 40 h. = **20% no cumple**



4.3.3.2. EMPLEADOS QUE NO CUMPLEN CON LAS HORAS DE TRABAJO MENSUALES.

Mes: Enero (Jefe de Adquisiciones y Asistente de Sistemas)

Empleados que no Cumplen con las 160 horas de trabajo.

$$= \frac{N^{\circ} \text{ horas Trabajadas al mes}}{\text{Total horas de trabajo al mes}} \times 100$$

Empleados que no Cumplen con las 160 horas de trabajo = $\frac{153}{160} \times 100$

Empleados que no Cumplen con las 160 horas de trabajo = **cumple 96%**

Empleados que no Cumplen con las 160 horas de trabajo.

$$= \frac{N^{\circ} \text{ horas Trabajadas al mes}}{\text{Total horas de trabajo al mes}} \times 100$$

Empleados que no Cumplen con las 160 horas de trabajo = $\frac{157}{160} \times 100$

Empleados que no Cumplen con las 160 horas de trabajo = **cumple 98%**

Mes: Julio (Secretaria)

Empleados que no Cumplen con las 160 horas de trabajo.

$$= \frac{N^{\circ} \text{ horas Trabajadas al mes}}{\text{Total horas de trabajo al mes}} \times 100$$

Empleados que no Cumplen con las 160 horas de trabajo = $\frac{156}{160} \times 100$

Empleados que no Cumplen con las 160 horas de trabajo = **cumple 97%**

Mes: Noviembre (Asistente Adquisiciones)

Empleados que no Cumplen con las 160 horas de trabajo.

$$= \frac{N^{\circ} \text{ horas Trabajadas al mes}}{\text{Total horas de trabajo al mes}} \times 100$$

Empleados que no Cumplen con las 160 horas de trabajo = $\frac{156}{160} \times 100$

Empleados que no Cumplen con las 160 horas de trabajo = **cumple 97%**



4.3.4. ANÁLISIS DE LOS PROCESOS LLEVADOS A CABO POR EL ÁREA DE PROVEEDURÍA MEDIANTE EL INCOP

Al realizar un análisis dentro del sistema de contratación pública podemos apreciar, que es un método de compras de bienes y servicios eficiente que colabora con la eficiencia y eficacia en la construcción de metas y objetivos propuestos por el Ilustre Municipio de Riobamba para la consecución de sus proyectos.

A través de este sistema se ha podido constatar que es una herramienta de gestión que permite obtener un detalle específico de los bienes y servicios normalizados y no normalizados que se pueden encontrar por medio del catálogo electrónico.

En el área de proveeduría se pudo constatar que el personal no recibe las debidas actualizaciones del sistema para realizar de una manera eficiente y eficaz, los procesos de adquisiciones de bienes y servicios y por lo tanto afectaría en la consecución de metas y objetivos propuestos por el Ilustre Municipio de Riobamba.

Adquisición de bienes y contratación de obras realizadas en el área de proveeduría para el Ilustre Municipio de Riobamba.

Tabla 11. PROCESOS REALIZADOS POR EL ÁREA DE PROVEEDURÍA

Adquisición de Bienes	86
Proveedores	90
Contrato de Obras	485
Contratistas	306

Como se puede apreciar en el Ilustre Municipio de Riobamba, se evidenció que los contratos de obra son mayores que las adquisiciones de bienes.



MEMORANDUM – 001

COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

Riobamba, 24 febrero de 2011

DE: Mauricio Guillermo Criollo Llinin y Darwin Ramiro Tonato Tenorio

PARA: Lic. Patricio Vaquero JEFE DEL ÁREA DE PROVEEDURÍA

Luego de realizada la Auditoría de Gestión al área de proveeduría; de acuerdo a las normas de Auditoría referentes a la Comunicación de Resultados, procedemos a comunicar los hallazgos encontrados para su análisis y verificación.

Consideramos también que durante dos días hábiles se pueden presentar los justificativos que se consideren necesarios.

Atentamente,

Sr. Mauricio Criollo Llinin

Sr. Darwin Tonato Tenorio



4.3.5. RESULTADOS DEL EXAMEN

Hemos efectuado el estudio y análisis del Control Interno Administrativo bajo la aplicación del Método COSO al área de proveeduría del Ilustre Municipio de Riobamba, por el período 2010, y en base otros procedimientos hemos analizado las áreas de: Talento Humano del área encontrando las siguientes debilidades que a continuación le comunicamos:

EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

D1: No existe un Código de Ética en el que se establezca específicamente los valores éticos, morales y humanos.

D2: No se aplican las sanciones, al momento de constatar que con frecuencia un determinado empleado no es honesto al registrar su hora de llegada, o al momento de abandonar su puesto de trabajo sin previo aviso.

D3: Se comprobó que en el área, no tiene los respaldos en otra parte fuera de la entidad, para precautelar su historial e información en caso de siniestros.

TALENTO HUMANO

Los empleados poseen las disposiciones generales y funciones que deben desempeñar pero no las aplican como por ejemplo llegar puntuales o salir del puesto de trabajo previo visto bueno.

No existe un Memorándum o disposición por escrito asignando o delegando la función de Proveeduría y Caja Chica a la Srta. Secretaria

No se cumple el horario de entrada y salida del personal; según el registro de asistencia, consta la puntualidad pero se ha observado que no existe veracidad en el mismo, pues llegan a una hora y registran otra.

El encargado del archivo general no tiene clasificados los documentos que reposan en los mismos, ni tiene conocimiento de lo que existe en ellos; pues no se encontraron los registros de asistencia del personal del mes de enero a diciembre del 2010.



No poseen un control sobre los documentos enviados al Archivo General y los que se encuentran en el puesto de trabajo, información relacionada con los aspectos generales de la entidad y secretaria.

En el año 2010 al escoger los meses al azar se evidencio lo siguiente.

Jefe de adquisiciones: A pesar de que tiene autorización y describe el motivo; consta la hora de salida pero no la hora de retorno, por lo tanto no se puede constatar el tiempo transcurrido durante el hecho.

Asistente de adquisiciones: Consta la hora de salida y retorno pero no tiene el motivo específico de su salida en observaciones.

4.4. CUARTA ETAPA: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS E INFORME DE AUDITORÍA

La comunicación de resultados es la etapa final de la Auditoría en la que se presenta el borrador del informe para ponerlo a discusión y elaborar el Informe Final.



MEMORANDUN -002

Riobamba, 28 de febrero de 2011

Licenciado.

Patricio Vaquero

JEFE DE ÁREA DE PROVEEDURÍA DEL ILUSTRE MUNICIPIO DE RIOBAMBA

Presente.

De nuestra consideración:

Hemos efectuado la Auditoría de Gestión al área de proveeduría del Ilustre Municipio de Riobamba periodo 2010. Nuestro análisis se realizó de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría y Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Estas normas requieren que la Auditoría sea planificada y ejecutada para obtener evidencia razonable que la información y la documentación examinada, no tengan exposiciones erróneas de carácter significativo.

La evaluación incluye el entendimiento y estudio de cada uno de los componentes del Control Interno; Ambiente de Control, Evaluación del Riesgo, Actividades de Control, Información y Comunicación.

A demás el estudio realizado al área de proveeduría al Talento Humano del área de proveeduría. Consideramos que nuestro estudio proporciona una base razonable para expresar nuestra opinión.

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

Atentamente,

Sr. Mauricio Criollo Llinin

Sr. Darwin Tonato Tenorio



4.4.1. RESULTADO DEL EXAMEN SISTEMA DE CONTROL INTERNO

FALTA DE UN CÓDIGO DE CONDUCTA Y ÉTICA PARA EL ÁREA DE PROVEEDURÍA

CONDICIÓN

El área no tiene un Código de Conducta, todo lo referente a comportamiento y valores éticos se encuentra en el Reglamento Interno y Planificación Estratégica de forma general.

CRITERIO

El área de proveeduría no tiene un Código de Conducta que estipule las normas de comportamiento y los valores éticos y profesionales que deben ser seguidos de forma detallada.

CAUSA

No se ha considerado la necesidad de crear un manual de conducta en donde se estipulen reglas y sanciones que normen el comportamiento ético, personal y profesional.

EFECTO

Desorganización dentro del área ya que sin parámetros que normen la conducta no se pueden establecer sanciones.

CONCLUSIÓN:

Se deberá incluir un código de conducta específico en el área en el que se estipule de manera detallada las normas de comportamiento, conducta y sanciones dentro de la misma.



RECOMENDACIÓN

1. JEFE DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO

Solicitar la elaboración de un Manual de Conducta en donde se estipule de manera detallada las normas de comportamiento que debe cumplir el personal, así como también las respectivas sanciones para quienes incumplan con estos preceptos.

2. AL PERSONAL DEL ÁREA

Es obligación de cada empleado mantenerse actualizado con todos los reglamentos, normas y disposiciones emitidas por la entidad. Deberían cumplirse los reglamentos sin excepción de normas establecidas.

PLANES DE CONTINGENCIA

CONDICIÓN

Inexistencia de planes de contingencia frente a riesgos.

CRITERIO

Siempre se debe estar preparado para evitar riesgos de cualquier tipo, una opción son los Planes de Contingencia.

CAUSA

No se consideró en la planificación estratégica planes de contingencia, por lo cual en el área de proveeduría puede presentarse situaciones que retrasen los procesos.

EFECTO

Vulnerabilidad frente a posibles riesgos. Pérdida de información. Riesgo en afectaciones hacia las personas.

CONCLUSIÓN

Se deberá tomar en cuenta en la planificación planes de contingencia que ayuden a salvaguardar los procesos realizados en el área de proveeduría.



RECOMENDACIÓN

3. JEFE DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO

Mantener actualizados los Planes de Contingencia para enfrentarse a los cambios constantes y prever riesgos significativos.

ACCESO, MANEJO, CUSTODIA Y CONTROL DE LOS RECURSOS, ACTIVOS, DOCUMENTOS Y COMPROBANTES

CONDICIÓN

El acceso a los recursos, activos, documentos y comprobantes está restringido solo a personas autorizadas. Y para su uso se realizan reportes sobre sus movimientos y ubicación excepto en el Archivo General y Secretaría.

CRITERIO

La secretaría debe enviar los documentos al archivo general a través de un registro de envío en el que conste la fecha; tipo de documento y el año para su fácil ubicación y tener constancia de su envío.

CAUSA

No hay un registro de envío en donde conste su ubicación y el responsable del mismo.

EFECTO

Podrían extraviarse más documentos de mayor importancia, podría originar duplicación sin responsabilidad alguna. Pues no existe constancia de su envío o ubicación.

CONCLUSIÓN

Se debería llevar registros de envío, sobre los documentos enviados a archivo ya que no se conocen de su ubicación exacta.



RECOMENDACIÓN

4. A LA SECRETARIA

Para evitar la pérdida de documentos en lo posterior y para su fácil ubicación debería enviar documentación mediante un registro de envío al archivo general, ubicando fecha de envío; tipo de documento, año y la firma de quienes entregan y reciben para tener constancia de su envío y ubicación.

RESPALDO DE LA INFORMACIÓN

CONDICIÓN

Todas las áreas de la entidad deben sacar respaldos diarios en magnético y por medio escrito, y depositarlo en el archivo de cada área y a su vez en administración de sistemas.

CRITERIO

El área de proveeduría debe conservar esta política de llevar respaldos diarios de la información procesada por área, pero a su vez debería tener un lugar distinto de ella en donde se encuentre toda la información como medio de prevención por algún siniestro.

CAUSA

En caso de no tener respaldos de información el área queda vulnerable a alteraciones de documentos.

EFECTO

En caso de algún siniestro la entidad perdería toda su información, base de datos e historial y tendría que iniciar como una nueva empresa, por lo que tomaría mucho tiempo y recursos, o correría con la posibilidad de desaparecer totalmente al no poder reiniciar sus actividades.

CONCLUSIÓN:

Todos los departamentos deben llevar respaldos de sus operaciones diarias tanto en disco magnético así como también por escrito.



RECOMENDACIÓN

5. JEFE DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO

Con el fin de salvaguardar la información de la entidad, debería plantear la posibilidad de buscar un lugar distinto de la misma para guardar los respaldos como por ejemplo las cajas de seguridad anticipándose o asegurándose a posibles contingencias.

TALENTO HUMANO

FALTA DE ÉTICA AL MOMENTO DE REGISTRAR LA HORA DE ENTRADA AL PUESTO DE TRABAJO

CONDICIÓN

Ciertos empleados llegan atrasados a sus puestos de trabajo y al momento de registrar su asistencia no lo hacen con puntualidad y no cumplen con la disposición general emitida por el Jefe departamental con memorándum.

CRITERIO

En los meses tomados al azar se pudo constatar que el jefe de adquisiciones, asistente de sistemas, secretaria y asistente de adquisiciones, no está cumpliendo con las normas y estatutos; que establecen laborar 40 horas a la semana.

CAUSA

A pesar de que todos los empleados tienen esta disposición por escrito no se cumple a cabalidad pues existe abuso de confianza porque no se aplican sanciones.

EFECTO

La frecuencia de atrasos se verá representada en todo el personal, y al momento de aplicar sanciones se originaría conflictos entre ellos con un ambiente de trabajo hostil para laborar.



CONCLUSIÓN

No se cumple con la disposición de llegar puntual a los puestos de trabajo, existe falta de ética y de una cultura de mejoramiento continuo.

RECOMENDACIÓN

6. JEFE DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO

Debería tener una reunión de trabajo explicando esta disposición, a todo el personal; y a partir de este hecho si ocurren con frecuencia y sin justificación se debería aplicar las sanciones respectivas de acuerdo al caso según lo establece sus normas.



4.4.2. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

ACTA DE CONFERENCIA FINAL DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS CONTENIDOS EN EL BORRADOR DEL INFORME DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN REALIZADA EN EL DEPARTAMENTO FINANCIERO, ÁREA DE PROVEEDURÍA DEL ILUSTRE MUNICIPIO DE RIOBAMBA, PERIODO 2010.

En la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, a los cuatro días del mes de marzo de dos mil once, a las nueve horas, los suscritos: Mauricio Guillermo Criollo Llinin y Darwin Ramiro Tonato Tenorio, se constituyen en la sala de sesiones del Departamento Financiero, con el objeto de dejar constancia de la lectura del Borrador del Informe de Auditoría de Gestión del área de proveeduría del Ilustre Municipio de Riobamba periodo 2010.

Que fue realizado de conformidad a la carta entregada al Lic. Patricio Vaquero enviada el ocho de enero del dos mil once. Se convocó mediante oficio a los funcionarios, para que asistan a la presente diligencia.

Al efecto, en presencia de los abajo firmantes, se procedió a la lectura del borrador del informe, se analizaron y discutieron los resultados de la Auditoría, constantes en los comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Sr. Mauricio Criollo Llinin

Sr. Darwin Tonato Tenorio

Lic. Patricio Vaquero

Lic. Juan Arévalo



5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- Al momento de realizar la auditoría de gestión al área de proveeduría existió limitantes en la entrega de información por lo cual no se pudo cumplir con los procedimientos de auditoría establecidos.
- Una vez realizado el análisis FODA del área de proveeduría, se determinó que en el área no se mantiene una constante capacitación para el personal que trabaja en los procesos de compras públicas.
- En el área de proveeduría no se aplican sanciones para el personal que no cumple con lo establecido en la ley, manual de funciones.
- En área de proveeduría se pudo verificar que no existen planes de contingencia ya que no fueron considerados en la planificación estratégica.
- El jefe del área de proveeduría debe ser más rígido al momento de controlar el horario de ingreso y salida del personal de su área.
- Se concluye que los procedimientos no están siendo aplicados correctamente por falta de actualización de conocimientos sobre el manejo del INCOP.
- Una de las herramientas fundamentales para la Auditoría de Gestión es la Planificación Estratégica bien estructurada, siempre susceptible a los cambios del entorno de la entidad.



5.2. RECOMENDACIONES

- Se recomienda al Ilustre Municipio de Riobamba proveer de información adecuada al momento de realizar trabajos de investigación, y de esta manera poder colaborar con el mejoramiento de la entidad.
- Se recomienda establecer permanentemente cursos de capacitación al personal que labora en el área de proveeduría, para que puedan mejorar el desempeño profesional en las actividades que se realizan.
- Se recomienda establecer sanciones de acuerdo al reglamento general para el personal en caso de incumplimiento con el manual de procedimientos, con el fin de mejorar las normas de conducta de cada empleado.
- Recomendamos integra planes de contingencia en la planificación estratégica.
- Recomendamos establecer un nuevo procedimiento para el control en el horario de ingreso y salida del personal.
- Establecer permanentemente capacitación profesional al personal, con fin de mejorar sus conocimientos en lo referente al uso del INCOP y en competencias profesionales.
- Toda organización para mitigar riesgos significativos y ser competitivos en el entorno municipal debe tener una Planificación Estratégica, debería ser evaluado constantemente para evitar riesgos futuros.



RESUMEN

La presente Memoria Técnica es una Auditoría de Gestión al departamento financiero área de proveeduría del Ilustre Municipio de Riobamba, con el objetivo de auditar la gestión de la administración y el mejoramiento de los procesos del Sistema Nacional de Contratación Pública del Municipio.

La propuesta comprende el análisis área de proveeduría, por el período enero diciembre 2010, con el fin de emitir un informe con una opinión del análisis, los procedimientos y la investigación realizada, para que los resultados obtenidos ayuden al Municipio a la optimización de los recursos y a su desempeño eficiente.

La Auditoría de Gestión se encamino a evaluar y controlar los procedimientos realizados en el área de proveeduría, si estos se realizan con eficiencia, eficacia, efectividad y ética, para colaborar con el Municipio de Riobamba en la consecución de sus metas y objetivos.

Los tipos de estudio utilizados para el desarrollo de este trabajo son: explorativo, explicativo y principalmente la investigación descriptiva ya que la mayor parte de nuestra fuente es documental, partiendo del análisis de hechos particulares para determinar el cumplimiento o no de las normas de control interno en la ejecución y desarrollo de sus procedimientos.

Además las técnicas de investigación utilizadas fueron: Cuestionarios de control interno, análisis FODA, observación, aplicación de indicadores de gestión.

El sistema de Control Interno comprende controles administrativos, contables, de operación y talento humano, donde se definen los procedimientos y lineamientos a aplicar en cada una de las áreas antes mencionadas.

Se recomienda al departamento financiero la aplicación de la propuesta para que sugestión sea de calidad produciendo en el Ilustre Municipio de Riobamba seguridad, competencia y confianza, en todas las actividades que se realizan.

Todas las entidades debería efectuar Auditorías que evalúen su gestión y permitan identificar el grado de cumplimiento de los controles internos para determinar su eficiencia y confiabilidad, para esto, todo auditor debe conocer actualizarse y aplicar en su ejercicio profesional las Normas de Auditoría y Contabilidad internacionales y nacionales.



SUMMARY

The current technical written paper is a management audit to the financial department from Riobamba city hall's supply area with the objective to audit the management of the administration and the improvement of the proceedings at National system of the city hall's public procurement.

The proposal comprises the supply area analysis, from January to December 2010, in order to issue a report with an opinion from the analysis, the proceedings and the investigation done, so that the obtained result which help the city hall to the resource optimization and its efficient performance.

The management audit is to evaluate and control the done proceeding in the supply area, if they are done with efficiency, effectiveness and ethics, in order to collaborate with the city hall of Riobamba in the fulfillment of its goals and objectives.

The types of used studies to the development of its work are: explorative, explanatory, and mainly the descriptive investigation so that the most part of our source is documentary, beginning from the particular facts analysis to determine or not the fulfillment of the intern control regulation in the performance and development of it proceedings.

Furthermore the used techniques of investigation were: questionnaire of inter control, SWOT analysis, observation, management indicators application.

The intern control system comprises management controls, accountant transaction, human resources, where are defined the proceedings and the guidelines to apply to every area mentioned.

It is recommended to the financial department, the application of the proposal so its management can be of quality offering to the Riobamba city hall, safety, competitiveness, confidence, in every activity that are performed.

Every organization should perform audits that evaluate the management and allow to identify, the degree of compliance of the intern controls to determine their efficiency and reliability, so that that every auditor should update their knowledge and apply the in their professional practice the Audit regulations and the international and national accounting.



BIBLIOGRAFÍA

HOLMES, Arthur; Auditoria: Principios y Procedimientos Tomo II, Editorial Hispanoamérica, 2005, Pág.217.

LAWRENCE, Charles; Auditoria: Procedimientos de Auditoria, Editorial Herrero Hermanos, 2007, Pág.97

CEPEDA, Gustavo; Auditoría y Control Interno, Bogotá, Editorial Nomos, 2002,Pág. 127.

ARENAS TORRES, Pablo; Introducción a la Auditoría Financiera: Teoría y Casos Prácticos, Editorial McGraw-Hill, 2008, Pág. 356.

DE LA PEÑA GUTIÉRREZ, Alberto; Auditoria: Un Enfoque Práctico, Editorial Paraninfo, 2008, Pág. 423.

CORPORACIÓN DE ESTUDIOS Y PUBLICACIONES, Ley Orgánica de Administración Financiera y control, Normas de Control Interno para el Sector Público. Quito, CGE, 2005.

FRANKLIN, Enrique; Auditoría Administrativa: como gestión estratégica del cambio 2Ed., México Pearson, Educación, 2007, Pág. 75.

ARENS, Alvin A; ELDER, Randal J; BEASLEY, Mark S; Auditoría: Un Enfoque Integral, 11 ed., México, Pearson Educación; 2007

MANTILLA, Samuel; Control Interno, Bogotá, ECOE.2005.

SOTO, Verónica; “Guía sobre Auditoría de Gestión”, Riobamba, ESPOCH-EICA 2008.



LINCOGRAFÍAS

MUNICIPIO DE RIOBAMBA; Generalidades del Ilustre Municipio de Riobamba.
(www.municipioderiobamba.gov.ec)

SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICAS, Ley Orgánica de
Contratación Pública, Noviembre 2010, (www.compraspublicas.gov.ec)

AUDITORÍA DE GESTIÓN; Definiciones, fundamentos, procedimientos.
([www.auditoríagestiónfuente/NOCE\(19/07/09\)](http://www.auditoríagestiónfuente/NOCE(19/07/09)))

AUDITORÍA DE GESTIÓN; Planificación, etapas, fases, métodos. (www.losmonjes.com/trabajos43/bases-de-auditoria/bases-deauditoria.shtml)

MÉTODOS DE AUDITORÍA; Sistema de auditoría interna por método COSO.
(www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/fin/36/audigest.htm)

AUDITORÍA, (www.alvista.com/trabajos13/mapro/mapro.shtml)



ANEXOS

PAPELES DE TRABAJO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA AL ILUSTRE MUNICIPIO DE RIOBAMBA.

Como muestra que evidencie nuestro trabajo anexamos a continuación algunos papeles de trabajo que consideramos necesarios y fueron efectuados durante el proceso de evaluación al Ilustre Municipio de Riobamba como se detallan a continuación;

GENERAL

- Programas de Auditoría de las cuatro fases
- Agenda de entrevista a Gerencia
- Modelo del Cuestionario de Control Interno aplicado

ÁREA DE PROVEEDURÍA

- Análisis de Políticas
- Análisis del funcionamiento del sistema INCOP “Instituto Nacional de Contratación Pública”
- Modelo del Uso del Portal
- Indicadores de Gestión



(Anexo 1)

A E

AGENDA PARA LA ENTREVISTA CON EL JEFE DEL ÁREA DE PROVEEDURÍA DEL ILUSTRE MUNICIPIO DE RIOBAMBA	
HORA: 08h30	FECHA: 04/01/2011
PROPÓSITO DEL TRABAJO	
➤ Solicitar información para que nos permita visitar el área de proveeduría	
3. EQUIPO DE TRABAJO	
Mauricio Guillermo Criollo Llinin	
Darwin Ramiro Tonato Tenorio	
4. SOLICITAR INFORMACIÓN GENERAL QUE CONTENGA:	
¿Qué tipo de entidad es?	
¿Cuáles son los objetivos?	
¿Con cuántos niveles cuenta?	
¿Con cuántos empleados cuenta el área de proveeduría?	
¿Qué considera que se representan las debilidades en el área?	
¿Cuál considera que es el origen de la debilidad del área?	
¿La entidad tiene políticas para identificar y analizar deficiencias y problemas internos en el área de proveeduría?	
¿Se toman acciones correctivas para solucionar las debilidades?	
¿Qué debilidades presenta el área de proveeduría?	
¿Cuál considera que es el origen de la debilidad en el área?	
¿El área tiene políticas para identificar y analizar deficiencias y problemas internos?	
¿Se toman acciones correctivas para solucionar las debilidades?	



CI

(Anexo 2)

EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: ILUSTRE MUNICIPIO DE RIOBAMBA

TIPO DE AUDITORIA: AUDITORÍA DE GESTIÓN

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

SUBCOMPONENTE: INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS

No	ÁREA: PROVEEDURÍA	RESPUESTA			COMENTARIO
		SI	NO	N/A	
1	¿Tiene el área un código de conducta?	1			
2	¿Existen pronunciamientos relativos a los valores éticos?	1			
3	¿Mantienen comunicación y fortalecimiento sobre temas éticos y de conducta?		0		Se debería mantener charlas sobre ética
4	¿En el departamento ven a una persona a imitar?	1			
5	¿Existen sanciones para quienes no respetan los valores éticos?	1			
	TOTAL	4			

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{4}{5} = 80\%$$

Confianza = 80%

Riesgo = 20%

Elaborado por: M.G.C.LI.	Fecha: 12/01/2011
Revisado por: D.R.T.T.	Fecha: 13/01/2011



CI

EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: ILUSTRE MUNICIPIO DE RIOBAMBA

TIPO DE AUDITORIA: AUDITORÍA DE GESTIÓN

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

SUBCOMPONENTE: COMPROMISO POR LA COMPETENCIA PROFESIONAL

No	ÁREA: PROVEEDURÍA	RESPUESTA			COMENTARIO
		SI	NO	N/A	
1	¿Existen descripciones formales o informales sobre las funciones que comprenden trabajos específicos?	1			
2	¿Se analizan los conocimientos y las habilidades requeridos para realizar los trabajos adecuadamente?		0		
3	¿La entidad se preocupa por su formación profesional?		0		
4	¿Tiene deseo de superarse para contribuir con la entidad?	1			
5	¿Sus habilidades son valoradas en la organización?	1			
	TOTAL	3			

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{3}{5} = 60\%$$

Confianza = 60%

Riesgo = 40%

Elaborado por: M.G.C.LI.	Fecha: 12/01/2011
Revisado por: D.R.T.T.	Fecha: 13/01/2011



CI

EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: ILUSTRE MUNICIPIO DE RIOBAMBA

TIPO DE AUDITORIA: AUDITORÍA DE GESTIÓN

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

SUBCOMPONENTE: FILOSOFÍA ADMINISTRATIVA Y ESTILO DE OPERACIÓN

No	ÁREA: PROVEEDURÍA	RESPUESTA			COMENTARIO
		SI	NO	N/A	
1	¿La dirección al efectuar alguna negociación analiza los riesgos y beneficios?	1			
2	¿Existe delegación de autoridad de responsabilidad?	1			
3	¿Existe rotación de personal en las funciones operativas de contabilidad, proceso de datos?		0		
4	¿La información financiera se mantiene en red con administración, contabilidad y sistemas?	1			
	TOTAL	3			

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{3}{4} = 75\%$$

Confianza = 75%

Riesgo = 25%

Elaborado por: M.G.C.LI.	Fecha: 12/01/2011
Revisado por: D.R.T.T.	Fecha: 13/01/2011



CI

EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: ILUSTRE MUNICIPIO DE RIOBAMBA

TIPO DE AUDITORIA: AUDITORÍA DE GESTIÓN

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

SUBCOMPONENTE: ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

No	ÁREA: PROVEEDURÍA	RESPUESTA			COMENTARIO
		SI	NO	N/A	
1	¿Conoce la estructura organizativa del municipio?	1			
2	¿La definición de responsabilidades de los directivos principales es adecuada?	1			
3	¿El organigrama estructural define claramente las líneas de autoridad, responsabilidad y dependencia?	1			
4	¿La administración define la estructura organizativa en base a procedimientos de control?	1			
5	¿Hay empleados suficientes con capacidad de dirección y supervisión?	1			
	TOTAL	5			

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{5}{5} = 100\%$$

Confianza = 100%

Riesgo = 0%

Elaborado por: M.G.C.LI.	Fecha: 12/01/2011
Revisado por: D.R.T.T.	Fecha: 13/01/2011



CI

EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: ILUSTRE MUNICIPIO DE RIOBAMBA

TIPO DE AUDITORIA: AUDITORÍA DE GESTIÓN

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

SUBCOMPONENTE: AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

No	ÁREA: PROVEEDURÍA	RESPUESTA			COMENTARIO
		SI	NO	N/A	
1	¿Existen políticas que describa las prácticas apropiadas para el desempeño dentro área de proveeduría?	1			
2	¿Se toma en cuenta la antigüedad del trabajo de los empleados para delegar autoridades y responsabilidades?		0		
3	¿El jefe de departamento revisa si se está cumpliendo con las actividades designadas a los jefes de área?	1			
4	¿Se hace la delegación de autoridades en base del desenvolvimiento de cada individuo?		0		
	TOTAL	2			

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{2}{4} = 50\%$$

Confianza = 50%

Riesgo = 50%

Elaborado por: M.G.C.LI.	Fecha: 12/01/2011
Revisado por: D.R.T.T.	Fecha: 13/01/2011



CI

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

ENTIDAD: ILUSTRE MUNICIPIO DE RIOBAMBA

TIPO DE AUDITORIA: AUDITORÍA DE GESTIÓN

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

SUBCOMPONENTE: POLÍTICAS Y PRÁCTICAS EN MATERIA DE RECURSOS HUMANOS

No	ÁREA: PROVEEDURÍA	RESPUESTA			COMENTARIO
		SI	NO	N/A	
1	¿Para la selección de personal se convoca a concurso?	1			
2	¿Tiene políticas y procedimientos para contratar?	1			
3	¿Se procede con la entrevista previa y pruebas de conocimiento antes de contratar al personal?	1			
4	¿Se averigua sobre las referencias personales y profesionales antes de reclutar al personal?	1			
5	¿Se les incentiva a los empleados a la constante preparación y actualización?		0		
	TOTAL	4			

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{4}{5} = 80\%$$

Confianza = 80%

Riesgo = 20%

Elaborado por: M.G.C.LI.	Fecha: 12/01/2011
Revisado por: D.R.T.T.	Fecha: 13/01/2011



CI

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

ENTIDAD: ILUSTRE MUNICIPIO DE RIOBAMBA

TIPO DE AUDITORIA: AUDITORÍA DE GESTIÓN

COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS

SUBCOMPONENTE: OBJETIVOS

No	ÁREA: PROVEEDURÍA	RESPUESTA			COMENTARIO
		SI	NO	N/A	
1	¿Los objetivos de la entidad son claros y conducen al establecimiento de metas?	1			
2	¿Los objetivos se han definido en base a los niveles de la entidad?	1			
3	¿La administración evalúa el desempeño de cada área con relación a la meta institucional?	1			
4	¿Cuándo los objetivos no se cumple la administración toma correctivos para que estos se cumplan?		0		Deberían tomar correctivos para evitar problemas
5	¿La entidad cumple con leyes y regulaciones establecidas en el país?	1			
	TOTAL	4			

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{4}{5} = 80\%$$

Confianza = 80%

Riesgo = 20%

Elaborado por: M.G.C.LI.	Fecha: 12/01/2011
Revisado por: D.R.T.T.	Fecha: 13/01/2011



CI

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

ENTIDAD: ILUSTRE MUNICIPIO DE RIOBAMBA
TIPO DE AUDITORIA: AUDITORÍA DE GESTIÓN
COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS
SUBCOMPONENTE: RIESGO

No	ÁREA: PROVEEDURÍA	RESPUESTA			COMENTARIO
		SI	NO	N/A	
1	¿Se identifican los riesgos y se discuten abiertamente con el Jefe de área?		0		
2	¿Se clasifican los riesgos de acuerdo al nivel de importancia?	1			
3	¿Al identificarlos se determinan si son factores internos y/o externos?	1			
4	¿Se cuenta con la información oportuna en el momento en el que un riesgo es identificado?		0		Deberían proporcionar información de manera rápida
5	¿Identificado un riesgo se involucra a toda la organización?		0		
	TOTAL	2			

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{2}{5} = 40\%$$

Confianza = 40%

Riesgo = 60%

Elaborado por: M.G.C.LI.	Fecha: 12/01/2011
Revisado por: D.R.T.T.	Fecha: 13/01/2011



CI

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

ENTIDAD: ILUSTRE MUNICIPIO DE RIOBAMBA

TIPO DE AUDITORIA: AUDITORÍA DE GESTIÓN

COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS

SUBCOMPONENTE: ANÁLISIS DE RIESGOS Y SU PROCESO

No	ÁREA: PROVEEDURÍA	RESPUESTA			COMENTARIO
		SI	NO	N/A	
1	¿Se analizan los riesgos y se toman acciones para mitigarlos?		0		No se valora el riesgo
2	¿Se valora la probabilidad de ocurrencia de un riesgo?		0		
3	¿En caso de cumplirse un determinado riesgo existen medidas de precaución para actuar?		0		
	TOTAL				

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{0}{5} = 0\%$$

Confianza = 0%

Riesgo = 100%

Elaborado por: M.G.C.LI.	Fecha: 12/01/2011
Revisado por: D.R.T.T.	Fecha: 13/01/2011



CI

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

ENTIDAD: ILUSTRE MUNICIPIO DE RIOBAMBA
TIPO DE AUDITORIA: AUDITORÍA DE GESTIÓN
COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS
SUBCOMPONENTE: MANEJO DE CAMBIO

No	ÁREA: PROVEEDURÍA	RESPUESTA			COMENTARIO
		SI	NO	N/A	
1	¿Existen controles que aseguren que las acciones de la Dirección se lleven a cabo correctamente?	1			
2	¿Se le comunica al personal sobre los riesgos posibles que pueden afectar a la entidad?		0		
3	¿Están en la capacidad de reaccionar frente a los riesgos del personal?		0		
4	¿Existe algún mecanismo para anticiparse a los cambios que pueden afectar a la entidad?		0		Implementar planes de Contingencia
	TOTAL	1			

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{1}{4} = 25\%$$

Confianza = 25%

Riesgo = 75%

Elaborado por: M.G.C.LI.	Fecha: 12/01/2011
Revisado por: D.R.T.T.	Fecha: 13/01/2011



CI

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

ENTIDAD: ILUSTRE MUNICIPIO DE RIOBAMBA

TIPO DE AUDITORIA: AUDITORÍA DE GESTIÓN

COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL

SUBCOMPONENTE: TIPO DE ACTIVIDADES DE CONTROL

No	ÁREA: PROVEEDURÍA	RESPUESTA			COMENTARIO
		SI	NO	N/A	
1	¿Las tareas y responsabilidades relacionadas al tratamiento, autorización, registro y revisión de las transacciones las realizan personas distintas?	1			
2	¿Cada área opera coordinada e interrelaciona mente con las otras áreas de la organización?	1			
3	¿La documentación sobre transacciones y hechos significativos es exacta y completa?		0		
4	¿Las transacciones se registran al momento de su ocurrencia y se procesa de manera inmediata?	1			
5	¿El acceso a los recursos, activos y comprobantes está restringido únicamente para personas autorizadas?		0		
6	¿Cuenta con indicadores de desempeño para supervisar y evaluar la gestión administrativa y financiera?	1			
	TOTAL	4			

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{4}{6} = 66\%$$

Confianza = 66%

Riesgo = 34%

Elaborado por: M.G.C.LI.	Fecha: 12/01/2011
Revisado por: D.R.T.T.	Fecha: 13/01/2011



CI

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

ENTIDAD: ILUSTRE MUNICIPIO DE RIOBAMBA

TIPO DE AUDITORIA: AUDITORÍA DE GESTIÓN

COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL

SUBCOMPONENTE: CONTROL SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN

No	ÁREA: PROVEEDURÍA	RESPUESTA			COMENTARIO
		SI	NO	N/A	
1	¿El Control sobre el software de la entidad posee una estructura para diseño en implementación del sistema, de manera que se controle el desarrollo o mantenimiento del mismo?	1			
2	¿El sistema cuenta con medidas de seguridad que alcancen a las entradas, procesos, almacenamiento y salida de datos?	1			
3	¿El sistema ayuda a registrar, supervisar acciones y eventos en el momento de su ocurrencia?	1			
4	¿Supervisa la administración en forma rutinaria las operaciones e ingreso de registros al momento que se desarrollan las actividades?	1			
5	¿El sistema encuentra errores y permite corregirlos al momento de identificarlos?	1			
6	¿El personal conoce todas las aplicaciones y el manejo del sistema?		0		No se permite el fácil acceso
7	¿El acceso a los módulos y utilización del sistema es limitado solo a personas autorizadas?	1			
8	¿El sistema refleja la información financiera de manera completa y exacta?		0		
	TOTAL	6			

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

Confianza = 75%

Riesgo = 25%

Elaborado por: M.G.C.LI.	Fecha: 12/01/2011
Revisado por: D.R.T.T.	Fecha: 13/01/2011



CI

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

ENTIDAD: ILUSTRE MUNICIPIO DE RIOBAMBA

TIPO DE AUDITORIA: AUDITORÍA DE GESTIÓN

COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

SUBCOMPONENTE: INFORMACIÓN

No	ÁREA: PROVEEDURÍA	RESPUESTA			COMENTARIO
		SI	NO	N/A	
1	¿En un determinado proceso se identifica, captura, procesa y comunica información pertinente en la forma y tiempo indicado?		0		
2	¿Se coordinan los sistemas de información externa?	1			
3	¿Se utilizan reportes para entregar información en los niveles de la entidad?		0		
4	¿El flujo informativo circula en sentido horizontal, transversal, ascendente y descendente?	1			
5	¿La entidad cuenta con un lugar distinto a la misma para guardar sus archivos e información en caso de alguna eventualidad?		0		
	TOTAL	2			

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{2}{5} = 40\%$$

Confianza = 40%

Riesgo = 60%

Elaborado por: M.G.C.LI.	Fecha: 12/01/2011
Revisado por: D.R.T.T.	Fecha: 13/01/2011



CI

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

ENTIDAD: ILUSTRE MUNICIPIO DE RIOBAMBA

TIPO DE AUDITORIA: AUDITORÍA DE GESTIÓN

COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

SUBCOMPONENTE: COMUNICACIÓN

No	ÁREA: PROVEEDURÍA	RESPUESTA			COMENTARIO
		SI	NO	N/A	
1	¿Los datos que recibe todo el personal son comunicados con claridad y efectividad?		0		
2	¿Existen canales de comunicación abiertos de abajo hacia arriba?	1			
3	¿La administración mantiene actualizada a la Asamblea General sobre el desempeño y situación de la entidad?	1			
4	¿Existe comunicación abierta con los auditores externos?	1			
5	¿Los comprobantes de egreso son revisados inmediatamente por contabilidad?	1			
	TOTAL	4			

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{4}{5} = 80\%$$

Confianza = 80%

Riesgo = 20%

Elaborado por: M.G.C.LI.	Fecha: 12/01/2011
Revisado por: D.R.T.T.	Fecha: 13/01/2011



CI

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

ENTIDAD: ILUSTRE MUNICIPIO DE RIOBAMBA
TIPO DE AUDITORIA: AUDITORÍA DE GESTIÓN
COMPONENTE: SUPERVISIÓN
SUBCOMPONENTE: ACTIVIDAD DE MONITOREO

No	ÁREA: PROVEEDURÍA	RESPUESTA			COMENTARIO
		SI	NO	N/A	
1	¿Se supervisa al personal en las actividades regulares que desempeña?	1			
2	¿Se realizan verificaciones de los registros con la existencia física de los recursos?	1			
3	¿Se analizan los informes de auditoría?		0		No cumplen con las recomendaciones
4	¿El jefe área realiza una evaluación por sus medios para verificar la situación?	1			
5	¿Se compara información generada internamente con la preparada por entidades externas?	1			
	TOTAL	4			

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{4}{5} = 80\%$$

Confianza = 80%

Riesgo = 20%

Elaborado por: M.G.C.LI.	Fecha: 12/01/2011
Revisado por: D.R.T.T.	Fecha: 13/01/2011



CI

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

ENTIDAD: ILUSTRE MUNICIPIO DE RIOBAMBA

TIPO DE AUDITORIA: AUDITORÍA DE GESTIÓN

COMPONENTE: SUPERVISIÓN

SUBCOMPONENTE: REPORTE DE DEFICIENCIAS

No	ÁREA: PROVEEDURÍA	RESPUESTA			COMENTARIO
		SI	NO	N/A	
1	¿Se aplican las sugerencias emitidas en los informes externos para valorar y mejorar el sistema de control interno?		0		
2	¿Se comunican los hallazgos de deficiencias a los superiores inmediatos y a sus responsables?	1			
3	¿Se informa al nivel directivo de los hallazgos encontrados para tomar las medidas necesarias?	1			
	TOTAL	2			

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{2}{3} = 66\%$$

Confianza = 66%

Riesgo = 34%

Elaborado por: M.G.C.LI.	Fecha: 12/01/2011
Revisado por: D.R.T.T.	Fecha: 13/01/2011



(Anexo 3)

IG

INDICADORES DE GESTIÓN

Debido a que no se ha podido obtener los datos necesarios para aplicar estos indicadores por motivo ajenos a nuestra voluntad, no se ha podido tener una reunión con el Jefe de Área por sus múltiples ocupaciones y reuniones que son justificables no podemos dar ningún comentario sobre mismo.

TIPO	OBJETIVO DEL INDICADOR	NOMBRE DEL INDICADOR	RELACIÓN
PLAN DE CAPACITACIÓN			
EFICACIA	Determinar el cumplimiento del Plan de Capacitación	Cumplimiento del Plan de Capacitación	# de Eventos Ejecutados *100
			# de eventos Programados en el Periodo
EFICACIA	Determinar el % de empleados capacitados este año	% de Empleados capacitados en el año	# de empleados capacitados *100
			Total empleados de la entidad
ECONOMÍA	Determinar el porcentaje promedio de la inversión que hace el Municipio al capacitar	Gasto por empleado	Total de Gasto (inversión)
			Total empleados
RECURSOS MATERIALES			
ECONOMÍA	Determinar el uso de los materiales	Uso de materiales (suministros de oficina)	Cantidad de material usado
			Cantidad de material en inventario
COMPROMISO CON LA ENTIDAD			
EFICIENCIA	Determinar el grado de compromiso del empleado en el Municipio	Iniciativas del personal	Cantidad de iniciativas de los empleados
			Cantidad de iniciativas puestas en práctica
ÉTICA	Determinar el grado de cumplimiento de valores éticos	Conducta ética del personal	# de llamadas de atención
			Total empleados de la entidad



PRODUCTIVIDAD			
EFICIENCIA	Determinar cuánto aporta el empleado a los ingresos del Municipio	Aportación del empleado	Total nómina del personal x 100
			Total ingresos de la entidad
EFICIENCIA	Determinar la eficiencia del empleado con el cliente	Atención cliente	# de quejas atendidas a socios
			Total quejas de socios
SISTEMAS DE INFORMACIÓN			
EFICIENCIA	Determinar el número promedio de modificaciones al sistema por errores del personal	Modificaciones del sistema	Número de asistencia técnica sobre el sistema al personal
			30 días

Elaborado por: M.G.C.LI.	Fecha: 12/01/2011
Revisado por: D.R.T.T.	Fecha: 13/01/2011



(Anexo 4)

**EXTRACTO DE LA LEY ORGÁNICA DEL SISTEMA NACIONAL DE
CONTRATACIÓN PÚBLICA**

GENERALIDADES

Art. 1.- Objeto y ámbito.- Esta Ley establece el Sistema Nacional de Contratación Pública y determina los principios y normas para regular los procedimientos de contratación para la adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras y prestación de servicios, incluidos los de consultoría, que realicen:

1. Los Organismos y dependencias de las Funciones del Estado.
2. Los Organismos Electorales.
3. Los Organismos de Control y Regulación.
4. Las entidades que integran el Régimen Seccional Autónomo.
5. Los Organismos y entidades creados por la Constitución o la Ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado.
6. Las personas jurídicas creadas por acto legislativo seccional para la prestación de servicios públicos.
7. Las corporaciones, fundaciones o sociedades civiles en cualquiera de los siguientes casos:
 - a) estén integradas o se conformen mayoritariamente con cualquiera de los organismos y entidades señaladas en los números 1 al 6 de este artículo o, en general por instituciones del Estado; o,
 - b) que posean o administren bienes, fondos, títulos, acciones, participaciones, activos, rentas, utilidades, excedentes, subvenciones y todos los derechos que pertenecen al Estado y a sus instituciones, sea cual fuere la fuente de la que procedan, inclusive los provenientes de préstamos, donaciones y entregas que, a cualquier otro título se realicen a favor del Estado o de sus instituciones; siempre que su capital o los recursos que se le asignen, esté integrado en el cincuenta (50%) por ciento o más con participación estatal; y en general toda contratación



en que se utilice, en cada caso, recursos públicos en más del cincuenta (50%) por ciento del costo del respectivo contrato.

8. Las compañías mercantiles cualquiera hubiere sido o fuere su origen, creación o constitución que posean o administren bienes, fondos, títulos, acciones, participaciones, activos, rentas, utilidades, excedentes, subvenciones y todos los derechos que pertenecen al Estado y a sus instituciones, sea cual fuere la fuente de la que procedan, inclusive los provenientes de préstamos, donaciones y entregas que, a cualquier otro título se realicen a favor del Estado o de sus instituciones; siempre que su capital, patrimonio o los recursos que se le asignen, esté integrado en el cincuenta (50%) o más con participación estatal; y en general toda contratación en que se utilice, en cada caso, recursos públicos en más del cincuenta (50%) por ciento del costo del respectivo contrato. Se exceptúan las personas jurídicas a las que se refiere el numeral 8 del artículo 2 de esta Ley, que se someterán al régimen establecido en esa norma.

Art. 2.- Régimen especial.- Se someterán a la normativa específica que para el efecto dicte el Presidente de la República en el Reglamento General a esta Ley, bajo criterios de selectividad, los procedimientos precontractuales de las siguientes contrataciones:

1. Las de adquisición de fármacos que celebren las entidades que presten servicios de salud, incluido el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social;
2. Las calificadas por el Presidente de la República como necesarias para la seguridad interna y externa del Estado, y cuya ejecución esté a cargo de las Fuerzas Armadas o de la Policía Nacional;
3. Aquellas cuyo objeto sea la ejecución de actividades de comunicación social destinadas a la información de las acciones del Gobierno Nacional o de las Entidades Contratantes;
4. Las que tengan por objeto la prestación de servicios de asesoría y patrocinio en materia jurídica requeridas por el Gobierno Nacional o las Entidades Contratantes;
5. Aquellas cuyo objeto sea la ejecución de una obra artística literaria o científica;
6. Las de adquisición de repuestos o accesorios que se requieran para el mantenimiento de equipos y maquinarias a cargo de las Entidades Contratantes,



siempre que los mismos no se encuentren incluidos en el Catálogo Electrónico del Portal de COMPRASPÚBLICAS;

7. Los de transporte de correo internacional y los de transporte interno de correo, que se regirán por los convenios internacionales, o las disposiciones legales y reglamentarias dictadas para el efecto, según corresponda;

8. Los que celebren el Estado con entidades del sector público, éstas entre sí, o aquellas con empresas públicas o empresas cuyo capital suscrito pertenezca, por lo menos con (50%) a entidades de derecho público o sus subsidiarias; y las empresas entre sí.

También los contratos que celebren las entidades del sector público o empresas públicas o empresas cuyo capital suscrito pertenezca por lo menos en cincuenta (50%) por ciento a entidades de derecho público, o sus subsidiarias, con empresas en las que los Estados de la Comunidad Internacional participen en por lo menos el cincuenta (50%) por ciento, o sus subsidiarias.

El régimen especial previsto en este numeral para las empresas públicas o empresas cuyo capital suscrito pertenezca, por lo menos en cincuenta (50%) por ciento a entidades de derecho público o sus subsidiarias se aplicará únicamente para el giro específico del negocio; en cuanto al giro común se aplicará el régimen común previsto en esta Ley.

La determinación de giro específico y común le corresponderá al Director Ejecutivo del Instituto Nacional de Contratación Pública; y,

9. Los que celebran las instituciones del sistema financiero y de seguros en las que el Estado o sus instituciones son accionistas únicos o mayoritarios; y, los que celebren las subsidiarias de derecho privado de las empresas estatales o públicas o de las sociedades mercantiles de derecho privado en las que el Estado o sus instituciones tengan participación accionaría o de capital superior al cincuenta (50%) por ciento, exclusivamente para actividades específicas en sectores estratégicos definidos por el Ministerio del Ramo.

DEL SISTEMA Y SUS ÓRGANOS

Art. 7.- Sistema nacional de contratación pública SNCP.- El Sistema Nacional de



Contratación Pública (SNCP) es el conjunto de principios, normas, procedimientos, mecanismos y relaciones organizadas orientadas al planeamiento, programación, presupuestos, control, administración y ejecución de las contrataciones realizadas por las Entidades Contratantes. Forman parte del SNCP las entidades sujetas al ámbito de esta Ley.

Art. 8.- Órganos competentes.- El Instituto Nacional de Contratación Pública junto con las demás instituciones y organismos públicos que ejerzan funciones en materia de presupuestos, planificación, control y contratación pública, forman parte del Sistema Nacional de Contratación Pública, en el ámbito de sus competencias.

Art. 9.- Objetivos del sistema.- Son objetivos prioritarios del Estado, en materia de contratación pública, los siguientes:

1. Garantizar la calidad del gasto público y su ejecución en concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo;
2. Garantizar la ejecución plena de los contratos y la aplicación efectiva de las normas contractuales;
3. Garantizar la transparencia y evitar la discrecionalidad en la contratación pública;
4. Convertir la contratación pública en un elemento dinamizador de la producción nacional;
5. Promover la participación de artesanos, profesionales, micro, pequeñas y medianas empresas con ofertas competitivas, en el marco de esta Ley;
6. Agilizar, simplificar y adecuar los procesos de adquisición a las distintas necesidades de las políticas públicas y a su ejecución oportuna;
7. Impulsar la participación social a través de procesos de veeduría ciudadana que se desarrollen a nivel nacional, de conformidad con el Reglamento;
8. Mantener una sujeción efectiva y permanente de la contratación pública con los sistemas de planificación y presupuestos del Gobierno central y de los organismos seccionales;
9. Modernizar los procesos de contratación pública para que sean una herramienta de eficiencia en la gestión económica de los recursos del Estado;



10. Garantizar la permanencia y efectividad de los sistemas de control de gestión y transparencia del gasto público; y,

11. Incentivar y garantizar la participación de proveedores confiables y competitivos en el SNCP.

Art. 10.- El Instituto Nacional de Contratación Pública.- Créase el Instituto Nacional de Contratación Pública, como organismo de derecho público, técnico y autónomo, con personalidad jurídica propia y autonomía administrativa, técnica, operativa, financiera y presupuestaria. Su máximo personero y representante legal será el Director Ejecutivo, quien será designado por el Presidente de la República. Su sede será la ciudad de Quito, tendrá jurisdicción nacional, pudiendo establecer oficinas desconcentradas a nivel nacional.

El Instituto ejercerá la rectoría del Sistema Nacional de Contratación Pública conforme a las siguientes atribuciones:

1. Asegurar y exigir el cumplimiento de los objetivos prioritarios del Sistema Nacional de Contratación Pública;
2. Promover y ejecutar la política de contratación pública dictada por el Directorio;
3. Establecer los lineamientos generales que sirvan de base para la formulación de los planes de contrataciones de las entidades sujetas a la presente Ley;
4. Administrar el Registro Único de Proveedores RUP;
5. Desarrollar y administrar el Sistema Oficial de Contratación Pública del Ecuador, COMPRASPÚBLICAS, así como establecer las políticas y condiciones de uso de la información y herramientas electrónicas del Sistema;
6. Administrar los procedimientos para la certificación de producción nacional en los procesos precontractuales y de autorización de importaciones de bienes y servicios por parte del Estado;
7. Establecer y administrar catálogos de bienes y servicios normalizados;
8. Expedir modelos obligatorios de documentos precontractuales y contractuales, aplicables a las diferentes modalidades y procedimientos de contratación pública, para lo cual podrá contar con la asesoría de la Procuraduría General del Estado y de la Contraloría General del Estado;
9. Dictar normas administrativas, manuales e instructivos relacionados con esta Ley;



-
10. Recopilar y difundir los planes, procesos y resultados de los procedimientos de contratación pública;
 11. Incorporar y modernizar herramientas conexas al sistema electrónico de contratación pública y subastas electrónicas, así como impulsar la interconexión de plataformas tecnológicas de instituciones y servicios relacionados;
 12. Capacitar y asesorar en materia de implementación de instrumentos y herramientas, así como en los procedimientos relacionados con contratación pública;
 13. Elaborar parámetros que permitan medir los resultados e impactos del Sistema Nacional de Contratación Pública y en particular los procesos previstos en esta Ley;
 14. Facilitar los mecanismos a través de los cuales se podrá realizar veeduría ciudadana a los procesos de contratación pública; y, monitorear su efectivo cumplimiento;
 15. Publicar en el Portal COMPRASPÚBLICAS el informe anual sobre resultados de la gestión de contratación con recursos públicos;
 16. Elaborar y publicar las estadísticas del SNCP; y,
 17. Las demás establecidas en la presente Ley, su Reglamento y demás normas aplicables.

Art. 11.- Directorio.- El Directorio del Instituto Nacional de Contratación Pública estará integrado por:

1. El Ministro de Industrias y Competitividad, quien lo presidirá y tendrá voto dirimente;
2. La máxima autoridad del Organismo Nacional de Planificación;
3. El Ministro de Finanzas;
4. El Alcalde designado por la Asamblea General de la Asociación de Municipalidades del Ecuador; y,
5. El Prefecto designado por el Consorcio de Consejos Provinciales del Ecuador, CONCOPE. Actuará como Secretario el Director Ejecutivo del INCP, quien intervendrá con voz pero sin voto.

Art. 12.- Funciones.- Son funciones exclusivas del Directorio las siguientes:



1. Planificar, priorizar, proponer y dictar la política nacional en materia de contratación pública;
2. Dictar las normas o políticas sectoriales de contratación pública que deben aplicar las entidades competentes; y,
3. Dictar la normativa para la organización y funcionamiento del Instituto Nacional de Contratación Pública.

Art. 13.- Financiamiento del Instituto Nacional de Contratación Pública.- Para su funcionamiento, el Instituto Nacional de Contratación Pública contará con los siguientes recursos:

1. Los que se le asignen en el Presupuesto General del Estado;
2. Los derechos de inscripción en el Registro Único de Proveedores RUP;
3. Los que obtenga por efectos de donaciones y asistencias de instituciones y organismos nacionales o internacionales; y,
4. Los que provengan de convenios por uso de las herramientas del Sistema que se realicen con personas naturales o jurídicas de carácter público o privado.

Estos recursos serán administrados a través de una cuenta especial a nombre del Instituto Nacional de Contratación Pública.

CONTROL, MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA

Art. 14.- Alcance del control del SNCP.- El control del Sistema Nacional de Contratación Pública será intensivo, interrelacionado y completamente articulado entre los diferentes entes con competencia para ello. Incluirá la fase precontractual, la de ejecución del contrato y la de evaluación del mismo.

El Instituto Nacional de Contratación Pública tendrá a su cargo el cumplimiento de las atribuciones previstas en esta Ley, incluyendo en consecuencia, la verificación de:

1. El uso obligatorio de las herramientas del Sistema, para rendir cuentas, informar, promocionar, publicitar y realizar todo el ciclo transaccional de la contratación pública;



2. El uso obligatorio de los modelos precontractuales, contractuales oficializados por el Instituto Nacional de Contratación Pública;
3. El cumplimiento de las políticas emitidas por el Directorio del INCP y los planes y presupuestos institucionales en materia de contratación pública;
4. La contratación con proveedores inscritos en el RUP, salvo las excepciones puntualizadas en esta Ley;
5. Que los proveedores seleccionados no presenten inhabilidad o incapacidad alguna hasta el momento de la contratación; y,
6. Que la información que conste en las herramientas del Sistema se encuentre actualizada.

Cualquier incumplimiento dará lugar a las sanciones previstas en esta Ley.

Para ejercer el control del Sistema, el Instituto Nacional de Contratación Pública podrá solicitar información a entidades públicas o privadas que crea conveniente, las que deberán proporcionarla en forma obligatoria y gratuita en un término máximo de 10 días de producida la solicitud.

Art. 15.- Atribuciones de los Organismos de Control.- Corresponde a los organismos de control del Estado, dentro del marco de sus atribuciones, realizar los controles posteriores a los procedimientos de contratación efectuados por las Entidades

Contratantes.

Es obligación del Instituto Nacional de Contratación Pública informar a la Contraloría

General del Estado y a la Procuraduría General del Estado cada vez que conozca el cometimiento de infracciones a lo dispuesto en esta Ley.

DEL REGISTRO ÚNICO DE PROVEEDORES

Art. 16.- Registro único de proveedores.- Créase el Registro Único de Proveedores (RUP), como un sistema público de información y habilitación de las personas naturales y jurídicas, nacionales y extranjeras, con capacidad para contratar según esta Ley, cuya administración corresponde al Instituto Nacional de Contratación Pública.



El RUP será dinámico, incluirá las categorizaciones dispuestas por el Instituto Nacional de Contratación Pública y se mantendrá actualizado automática y permanentemente por medios de interoperación con las bases de datos de las instituciones públicas y privadas que cuenten con la información requerida, quienes deberán proporcionarla de manera obligatoria y gratuita y en tiempo real.

Art. 17.- Publicidad de la información.- La información del RUP será pública y estará disponible en el Portal COMPRASPÚBLICAS.

Las Entidades Contratantes no podrán llevar registros adicionales ni exigir a sus oferentes o proveedores la presentación de los documentos ya solicitados para la obtención del RUP.

Los proveedores serán responsables de la veracidad, exactitud y actualidad de la información entregada para la obtención del RUP y deberán informar al Instituto Nacional de Contratación Pública sobre cualquier cambio o modificación en los plazos que señale el Reglamento.

DEL SISTEMA INFORMÁTICO COMPRAS PÚBLICAS

Art. 21.- PORTAL de COMPRASPÚBLICAS.- El Sistema Oficial de Contratación Pública del Ecuador COMPRASPÚBLICAS será de uso obligatorio para las entidades a esta Ley y será administrado por el Instituto Nacional de Contratación Pública. El portal de COMPRASPÚBLICAS contendrá, entre otras, el RUP, Catálogo electrónico, el listado de las instituciones y contratistas del SNCP, informes de las Entidades Contratantes, estadísticas, contratistas incumplidos, la información sobre el estado de las contrataciones públicas y será el único medio empleado para realizar todo procedimiento electrónico relacionado con un proceso de contratación pública, de acuerdo a las disposiciones de la presente Ley, su Reglamento y las regulaciones del INCP. El portal deberá además integrar mecanismos para la capacitación en línea de los actores del SNCP.



ANEXO (5)

MODELO DE ACUERDO DE RESPONSABILIDAD DEL USO DEL PORTAL

Los derechos de propiedad intelectual respecto de los servicios, contenidos, logotipos, signos distintivos y dominios del portal, así como los derechos de uso y explotación de los mismos, incluyendo su divulgación, publicación, reproducción, distribución y transformación, son propiedad exclusiva del Instituto Nacional de Contratación Pública (INCOP).

Con la aprobación del INCOP, de las condiciones generales y responsabilidades de uso del portal. La Entidad, acepta las siguientes condiciones relacionadas a la utilización del Nombre de Usuario, Contraseña y Tecnología que tendrá acceso, para realizar transacciones comerciales con los Proveedores del país a través del Portal.

RESPONSABILIDAD DE LA ENTIDAD

La Entidad asume la responsabilidad total del uso del portal y sus herramientas con el Nombre de Usuario y Contraseña, registrados por la Entidad durante el registro en el Portal.

Además se responsabiliza de la información registrada, la vigencia, veracidad y coherencia de la misma.

De la responsabilidad que hoy se desprenden de la firma y rúbrica, según señala la “Ley de Comercio Electrónico, Firmas Electrónicas y Mensajes de Datos” y en base a la libertad tecnológica determinada en la Ley, las partes acuerdan que el Nombre de Usuario y Contraseña, surtirá los mismos efectos que una firma electrónica y se entenderá como una completa equivalencia funcional, técnica y jurídica. Por lo tanto, todas las transacciones que realizará la Entidad en el portal se garantizarán y legalizarán con el Nombre de Usuario y Contraseña.

La entidad será responsable de la veracidad, exactitud, consistencia y vigencia de la información de los procesos creados y documentos adjuntos en los módulos del portal, en los cuales participe, y deberá entregar el respaldo físico de la información anexada, en el caso de requerirlo.



En todo momento, la Entidad es el responsable de mantener en secreto el número de sus cuentas, contraseñas personales, claves de acceso y números confidenciales con los cuales tenga acceso a los servicios y contenidos del portal. La Entidad no adquiere ningún derecho de propiedad intelectual por el simple uso de los servicios y contenidos del portal y en ningún momento dicho uso será considerado como una autorización ni licencia para utilizar los servicios y contenidos con fines distintos a los procesos de contratación.

Por lo tanto, no podrá comercializar de manera alguna los servicios y contenidos, ni tiene el derecho de colocar hipervínculos desde y al portal, ni el derecho de colocar o utilizar los servicios y contenidos del portal en sitios o páginas propias o de terceros sin autorización previa y por escrito del INCOP y no tiene el derecho de limitar o impedir a cualquier otro Proveedor o Entidad el uso del portal.

La Entidad autoriza al INCOP a utilizar, publicar, reproducir, divulgar, comunicar públicamente y transmitir la información considerada como no confidencial.

RESPONSABILIDAD DEL INCOP

El INCOP tendrá el derecho a negar, restringir o condicionar a la Entidad el acceso al portal, total o parcialmente, a su entera discreción, así como a modificar los servicios y contenidos del portal, en cualquier momento y sin necesidad de previo aviso.

El INCOP, no se hace responsable por errores, omisiones o caídas temporales del Sistema provocados por cualquier causa, propios o de terceros, ni por cualquier inexactitud en la información distribuida a través del mismo, sea por error u omisión, ni de la oportunidad y contenidos de los correos electrónicos que este Sistema genere. Se deja constancia que la información y contenido de los documentos publicados en COMPRASPUBLICAS son de responsabilidad de la Entidad que la pública y envía. Asimismo, no será responsable por la interrupción en la recepción de correos electrónicos, ofertas, publicaciones y tiempos de respuesta del Sistema debido a un mal servicio de los proveedores de Internet, únicamente es responsabilidad del INCOP el correcto funcionamiento de sus servidores donde se encuentran alojadas sus aplicaciones.



El INCOP se obliga a mantener en confidencialidad la información que recibe la Entidad con dicho carácter conforme a las disposiciones legales aplicables en la República del Ecuador.

Aceptación

Los términos y condiciones están sujetos a las disposiciones contenidas en la Ley de Comercio Electrónico, Firmas Electrónicas y Mensajes de Datos.

La entidad, acepta la validez de este acuerdo, así como la información que anexe en cualquiera de los módulos de COMPRASPUBLICAS.

La suscripción de este acuerdo implicará la aceptación de todas y cada una de las disposiciones establecidas en este documento

POLÍTICA DE USO DEL PORTAL

Por disposición de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (R.O. 395-S, 4- VIII-2008), el Instituto Nacional de Contratación Pública -INCOP-, tiene entre otras atribuciones la de desarrollar y administrar el Sistema Oficial del Contratación Pública del Ecuador, www.compraspublicas.gov.ec, así como la de establecer las políticas y condiciones de información y herramientas electrónicas del Sistema.

En consecuencia, el INCOP mantiene y permite la consulta libre y gratuita de la información contenida en este sitio Web. Los usuarios pueden transferir, copiar e imprimir información del sitio sin fines comerciales, siempre que se mencione al Instituto Nacional de Contratación Pública como fuente del material, que se señale la fecha en la que se ha tomado la referencia, y que no se manipulen ni alteren los contenidos.

El presente sitio Web www.compraspublicas.gov.ec, no exige ningún requisito previo como: cumplir con encuestas, formularios, promociones o proporcionar información de identificación, para acceder a la información de contratación pública, así como el estado y desarrollo de los procesos precontractuales de las Entidades que están dentro del ámbito de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública LOSNCP.

El acceso al sitio web, así como el uso que pueda hacerse de la información publicada en el mismo, son responsabilidad exclusiva del visitante. El INCOP no



se responsabiliza de ninguna consecuencia, daño o perjuicio que pudiera derivarse del acceso al sitio web o del uso de la información publicada, con excepción de todas aquellas actuaciones que resulten de la aplicación de las disposiciones legales a las que deba someterse en el estricto ejercicio de sus competencias.

Salvo los textos oficiales, los materiales publicados en este sitio, incluidas las opiniones expresadas, testimonios, notas periodísticas, etc., son de responsabilidad personal de sus autores y no del Instituto Nacional de Contratación Pública.

A pesar de que se ha realizado el mayor esfuerzo en la transcripción y verificación de la información ya contenida, el Instituto Nacional de Contratación Pública no se responsabiliza de la exactitud de la misma. En caso de discrepancia entre la información de este sitio y los documentos oficiales impresos en el Registro Oficial del Ecuador, prevalecerán estos últimos.

El INCOP no se responsabiliza de ningún daño o perjuicio sufrido por el visitante, que se derive de la no disponibilidad de acceso a este servicio.

El visitante podrá comunicarse con la Institución a través del sitio Web www.compraspublicas.gov.ec y sus páginas relacionadas; cualquier información introducida por el visitante en dicho sitio Web podrá ser recopilada como Información de identificación relacionada al ámbito de contratación pública.

El sitio Web potencialmente genera “cookies” temporales que se almacenan en el computador del visitante, para asignar al mismo un identificador de sesión que será eliminado automáticamente del computador, una vez que el visitante sale del sitio Web o cierra la sesión en uso.

El INCOP podrá utilizar los datos de contacto ingresados por los visitantes, para informarles respecto de las inquietudes, trámites o solicitudes presentadas, utilizando como medio de comunicación el correo electrónico.

La participación en los procesos precontractuales está reservada a las Entidades Contratantes y Proveedores registrados y habilitados en el Registro Único de Proveedores “RUP”, los que podrán ingresar al Sistema Nacional de Contratación Pública SNCP- utilizando las claves de identificación que les fueran asignadas en



el proceso de la obtención del RUP. Su participación está regida de acuerdo a las normas de la LOSNCP, su reglamento general, las resoluciones expedidas por el INCOP y los acuerdos de uso suscritos.

Toda información ingresada en el sitio Web por los usuarios, será considerada por el INCOP como información relevante y vinculante en el ámbito de la contratación pública, siempre que exista una identificación y autenticación previa. Esta información se almacena en bases de datos pertenecientes al INCOP, las mismas que se encuentran protegidas del acceso por parte de terceros.

La información de identificación y contacto de los usuarios del Sistema Nacional de Contratación Pública será confidencial y podrá ser revelada únicamente en los casos en que sea necesario cumplir disposiciones legales o judiciales.

El manejo de la clave así como la administración de esta será responsabilidad absoluta del usuario del Sistema Nacional de Contratación Pública; y, en caso de pérdida, es obligación del usuario notificar al INCOP sobre el particular, para realizar el proceso de entrega de una nueva clave.

La transmisión de la información, desde y hacia el sitio Web, se realiza por canales seguros que protegen la información en tránsito enviada por el visitante; sin embargo, el INCOP no recomienda a los usuarios del SNCP la utilización de computadores de uso compartido que usualmente están a disposición en salas de cómputo, cibercafés, computadores de acceso público, etc., debido a la potencial existencia de programas que sustraigan de manera ilegal la información ingresada por el visitante.

En el Sitio se han incluido enlaces a páginas o sitios web de terceros ("links") que se han considerado de interés para los usuarios. No obstante, el INCOP no asume responsabilidad derivada del acceso y de los contenidos de enlaces de terceros a los que se hace referencia.