



ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TEMA:

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COORDINACIÓN DE EQUIDAD,
FORMACIÓN Y ACCIÓN SOCIAL (CEFAS) PATRONATO DEL
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE
MORONA SANTIAGO, PERÍODO FISCAL 2016.

AUTORA:

JOHANA MARIBEL RIOS CAJILIMA

MACAS - ECUADOR

2018

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la Srta. Johana Maribel Ríos Cajilima, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

.....
Ing. María del Carmen Ibarra Chango

DIRECTOR

.....
Ing. Fermín Andrés Haron Velastegui

MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Johana Maribel Ríos Cajilima, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 30 de enero de 2018.

Johana Maribel Ríos Cajilima

C.C: 1400586861

DEDICATORIA

Dedico este trabajo con todo mi amor y cariño a hijo ANTONY VALDIVIEZO, porque él es el motivo que me impulso a culminar con esta meta, por brindarme su comprensión, amor y así poder luchar para que la vida nos depare un futuro mejor.

Johana.

AGRADECIMIENTO

Convertir sueños en realidad es fácil si estas rodeada de personas maravillosas que te ayudan a materializar lo que un día nació en tu mente y corazón.

En primer lugar, quiero agradecer a Dios por la oportunidad, inspiración y grandeza y por acompañarme siempre en cada parte del camino porque se hace su voluntad.

Quiero agradecer también a las dos personas más lindas que conozco, MIS PADRES por su apoyo incondicional y amor.

A mi hijo por ser la esencia de mi vida y motivo de superación a todos.

Johana.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada	1
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido	vi
Índice de tablas	viii
Índice de gráficos.....	ix
Resumen.....	x
Abstract.....	xi
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1. Formulación del Problema.....	3
1.1.2. Delimitación del Problema	3
1.2. JUSTIFICACIÓN	3
1.3. OBJETIVOS	5
1.3.1. Objetivo General.....	5
1.3.2. Objetivos Específicos	5
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	6
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	6
2.1.1. Antecedentes Históricos	7
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	19
2.2.1. Auditoría	19
2.2.2. Auditoría de Gestión.....	19
2.2.3. Control Interno.....	23
2.2.4. Proceso de Auditoría de Gestión	32
2.2.5. Modelo de gestión.....	53
2.2.6. Planificación Estratégica.....	55
2.3. IDEA A DEFENDER	60
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	61

3.1.	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	61
3.2.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	61
3.3.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	61
3.4.	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	63
3.4.1.	Métodos	63
3.4.2.	Técnicas	63
3.4.3.	Instrumentos.....	64
3.5.	RESULTADOS	64
3.5.1.	Encuesta al personal del CEFAS	64
3.6.	VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER	75
	CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....	76
4.1.	TÍTULO	76
4.2.	CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	76
4.2.1.	Archivo Permanente	78
4.2.2.	Archivo Corriente	105
	CONCLUSIONES	175
	RECOMENDACIONES.....	176
	BIBLIOGRAFÍA	177
	ANEXOS	179

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 1: Elementos del ambiente de control.....	25
Tabla No. 2: Proceso de evaluación de riesgos	26
Tabla No. 3: Proceso de evaluación de riesgos	27
Tabla No. 4: Normas de actividades de control.....	28
Tabla No. 5: Documentos solicitados por el auditor.....	34
Tabla No. 6: Técnicas de evaluación de riesgos	38
Tabla No. 7: Formato de programa de auditoría.....	41
Tabla No. 8: Técnicas administrativas de auditoría.....	45
Tabla No. 9: Formato de cédula general de trabajo	46
Tabla No. 10: Marcas de Auditoría	47
Tabla No. 11: Matriz de implementación de recomendaciones.....	53
Tabla No. 12: Contexto de la matriz FODA	58
Tabla No. 13: Nómina de empleados del CEFAS - 2016.....	62
Tabla No. 14: Estructura organizacional	65
Tabla No. 15: Desempeño de empleados.....	66
Tabla No. 16: Funciones	67
Tabla No. 17: Manuales de procedimientos	68
Tabla No. 18: Planificación estratégica	69
Tabla No. 19: Medición de resultados	70
Tabla No. 20: Cumplimiento de objetivos.....	71
Tabla No. 21: Niveles de autoridad	72
Tabla No. 22: Auditorías anteriores.....	73
Tabla No. 23: Aplicación de auditoría.....	74

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1: Ejes de trabajo CEFAS	10
Gráfico No. 2: Ejes de trabajo CEFAS - Salud.....	10
Gráfico No. 3: Ejes de trabajo CEFAS - Equidad	12
Gráfico No. 4: Ejes de trabajo CEFAS – Administrativo y financiero.....	16
Gráfico No. 5: Estructura orgánica del CEFAS.....	18
Gráfico No. 6: Control de Gestión.....	23
Gráfico No. 7: Componentes del COSO I	24
Gráfico No. 8: Proceso de auditoría.....	33
Gráfico No. 9: Determinación de la confianza y el riesgo.....	39
Gráfico No. 10: Estructura formal del programa	40
Gráfico No. 11: Técnicas de auditoría	43
Gráfico No. 12: Estructura del Cuadro de Mando Integral.....	55
Gráfico No. 13: Proceso de planificación estratégica	56
Gráfico No. 14: Pasos para la implementación.....	59
Gráfico No. 15: Estructura organizacional	65
Gráfico No. 16: Desempeño de empleados.....	66
Gráfico No. 17: Funciones.....	67
Gráfico No. 18: Manuales de procedimientos	68
Gráfico No. 19: Planificación estratégica	69
Gráfico No. 20: Medición de resultados	70
Gráfico No. 21: Cumplimiento de objetivos.....	71
Gráfico No. 22: Niveles de autoridad	72
Gráfico No. 23: Auditorías anteriores.....	73
Gráfico No. 24. Aplicación de auditoría integral.....	74
Gráfico No. 25. Proceso de la auditoría de gestión	76

RESUMEN

La presente Auditoría de Gestión a la coordinación de equidad, formación y acción social (CEFAS) patronato del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Morona Santiago, periodo fiscal 2016. Tiene como finalidad desarrollar un diagnóstico institucional sobre los procesos administrativos, financieros y de servicios para plantear mejoras tendientes a la optimización de recursos y florecimiento de la calidad en la presentación de servicios a la ciudadanía. En el desarrollo de la investigación se aplicaron técnicas de evaluación mediante el uso de encuestas al personal de la entidad , permitiendo reconocer las debilidades y a su vez detectar oportunidades de mejora; la evaluación al control interno se realizó en función al método COSO I, la aplicación de indicadores de gestión, permitió identificar los siguientes hallazgos: las transferencias económicas del GAD Provincial no fluyen con oportunidad, la planificación anual imprecisa no asegura el cumplimiento adecuado de programas y proyectos, no se ha previsto formas de coordinación con las oficinas administrativas zonales, carencia de una estrategia de comunicación interna y externa, asociada al plan de comunicación del GAD Provincial, carencia de procedimientos normados para atención al cliente. El resultado de la ejecución de la auditoría se evidencia en la emisión del correspondiente informe de auditoría el cual presenta un dictamen razonable. Se recomienda generar mejoras en los procesos donde se han identificado debilidades, de esta manera se conseguirá un desarrollo eficiente en todas las áreas de la entidad.

Palabras Clave: < CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>
<AUDITORÍA DE GESTIÓN> <COSO I> <EFICIENCIA> <EFICACIA>
<CONTROL INTERNO> <ÍNDICADORES DE GESTIÓN>

Ing. María del Carmen Ibarra Chango
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

This Management audit to Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social (CEFAS) from Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Morona Santiago; during the period 2016. Its purpose is develop an institutional diagnosis on administrative, financial and service processes to plan improvements designed at optimizing resources and acquiring quality in the presentation of services to the citizens. In the development of the research, evaluation techniques were applied through the use of surveys to the personnel of the entity, which allows to recognize the weaknesses and opportunities for improvement; the internal control evaluation was carried out according to the COSO I method, the application of management indicators, let to identify the following result: the economic transfers of the GAD Provincial are not adequate, the imprecise annual planning does not allow the correct accomplishment in programs and projects, there are no coordination way with the administrative office sections, lack of an internal and external communication strategy associated with the communication of GAD Provincial, lack of regulated procedures for customer service. The result of this research is evidenced in the audit report which presents a reasonable opinion. It is recommended to generate improvements in the processes where weaknesses have been identified, in this way efficient development will be achieved in all areas of the entity.

Keywords: ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES, MANAGEMENT AUDIT, COST I, EFFICIENCY, EFFECTIVENESS, INTERNAL CONTROL, MANAGEMENT INDICATORS.

INTRODUCCIÓN

La Coordinación Provincial de Equidad, Formación y Acción Social es una institución de derecho público, regidas e integradas por políticas sociales, desconcentrado del Gobierno Autónomo Provincial de Morona Santiago, que cuenta con plena autonomía administrativa y financiera, para cumplir su visión, políticas sociales y objetivos establecidos, entendiéndose las facultades para desarrollar proyectos de naturaleza social, en beneficio y bienestar de los grupos de atención prioritaria para garantizar los derechos consagrados en la Constitución en el marco de sus competencias, con perspectiva de equidad social y de género, sujeta a las disposiciones del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, y la Constitución de la República del Ecuador, con su estructura física, orgánica, estructural y funcional, necesaria para el eficaz, eficiente y efectivo funcionamiento de su organización.

La realización de este proceso de Auditoría de Gestión a la Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social (CEFAS), se centra en desarrollar un diagnóstico basado en la aplicación de métodos, técnicas y demás normas de auditoría; y en base a los resultados plantear mejoras tendientes a la optimización de recursos y florecimiento de la calidad en la prestación de servicios a la ciudadanía.

La auditoría de gestión es un proceso que nos permite examinar y evaluar las actividades realizadas en una organización, sector, programa, proyecto u operación. Actividad que sobre la base de un modelo y un marco normativo, permite determinar el grado de eficiencia, eficacia, y calidad en la utilización de los recursos disponibles, el desarrollo de proceso y la entrega de productos o de servicios, acordes con las necesidades de los clientes, los mismos que podrán ser mejorados en forma continua, a través de la aplicación de las recomendaciones emanadas del informe de auditoría.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El principal desafío que enfrenta la sociedad es el mejoramiento continuo de las instituciones, a fin de que éstas sean más competitivas en el marco nacional. Por tal motivo, se crea la necesidad de realizar la auditoría de gestión, con el objetivo de evaluar el grado de cumplimiento de los procesos que realizó la Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social en el año 2016; que permitirá determinar el nivel de eficacia, eficiencia y economía con el que se administraron y desarrollaron los proyectos y las actividades en la entidad.

La realización de este proceso de Auditoría de Gestión a la Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social (CEFAS), se centra en desarrollar un diagnóstico basado en la aplicación de métodos, técnicas y demás normas de auditoría; y en base a los resultados plantear mejoras tendientes a la optimización de recursos y florecimiento de la calidad en la presentación de servicios a la ciudadanía.

La problemática que se presenta en general es:

- Inexistencia de procesos de evaluación sobre la gestión que ha realizado la administración, ocasionando que la información no tenga el sustento suficiente y consistente que determine la razonabilidad de la gestión realizada por la institución.
- Incumplimiento de los Planes Operativos, debido al retraso en el pago a proveedores y no establecer las necesidades prioritarias, que están normados en el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización.
- Incumplimiento del presupuesto asignado por el Ministerio de Finanzas.
- No se analiza los factores internos y externos que afecten las decisiones administrativas de la institución.
- No se direcciona estratégicamente la Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social (CEFAS).

1.1.1. Formulación del Problema

¿Cómo incide la auditoría de gestión a la Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social (CEFAS) ¿Patronato del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Morona Santiago, correspondiente al período 2016, para el logro de la eficiencia, eficacia y economía de la administración?

1.1.2. Delimitación del Problema

Área: Auditoría de Gestión.

Delimitación Espacial: Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Morona Santiago.
Ciudad de Macas.
Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social (CEFAS)

Delimitación Temporal: Período 2016

1.2. JUSTIFICACIÓN

La investigación a realizarse es importante a nivel institucional, ya que al obtener información evaluada por un profesional independiente, permitirá que la entidad tome todas las recomendaciones e implemente las medidas correctivas a todos los aspectos que se evaluarán; con los resultados obtenidos la organización podrá dar solución óptima y fundamentada a las deficiencias encontradas en las áreas evaluadas; siendo estas áreas el pilar fundamental de la organización; así mediante el Sistema de Control Interno consolidado, con la aplicación de políticas, normas vigentes y el personal idóneo; permitirá a la institución un desempeño valioso y la consecución de los objetivos organizacionales.

El CEFAS-Patronato del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Morona Santiago, a través de sus directivos y técnicos de desarrollo se encuentran prestos a brindar la información necesaria, requerida para la auditoría de gestión, a fin de que se logre establecer resultados que permitan llegar a la eficiencia y eficacia institucional.

Por consiguiente, la presente investigación es viable y factible, ésta cuenta con la aprobación de la autoridad, la colaboración del personal involucrado en la investigación, la información y recursos tecnológicos y materiales necesarios para el desarrollo de la auditoría.

- **Justificación Teórica.**

La introducción del marco teórico en la investigación sustentará de forma adecuada las definiciones y conceptualizaciones, así como los criterios de algunos autores, sirviendo como soporte para el desarrollo del trabajo.

- **Justificación Práctica.**

El presente trabajo de investigación es de interés institucional, ya que por medio de él se logrará determinar las deficiencias de la gestión que realiza la administración de la Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Morona Santiago, y en base a ello determinar recomendaciones para mejorar la eficiencia, eficacia y llegar al cumplimiento de los objetivos institucionales.

- **Justificación Metodológica.**

Es muy importante aplicar métodos y técnicas suficientes que permitan conocer todo el ámbito institucional y determinar si la entidad opera con índices de eficiencia, eficacia y economía; de tal forma que la comunidad se encuentre compensada por la gestión que realizan y la atención que brindan a la ciudadanía.

- **Justificación Académica.**

El aporte académico del tema a desarrollarse es esencial ya que permitirá ampliar los conocimientos de los procesos desarrollados para llevar a cabo la auditoría de gestión sirviendo como fuente bibliográfica y de consulta para próximas investigaciones.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

Desarrollar una Auditoría de Gestión a la Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social (CEFAS) del período 2016, para el logro de la eficiencia, eficacia y economía de la administración.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Desarrollar el marco teórico referencial de la auditoría de gestión al sector público, que permitirá establecer y fundamentar la investigación por medio de fuentes bibliográficas.
- Obtener un diagnóstico institucional sobre los procesos administrativos, financieros y de servicios, aplicando la metodología científica, para establecer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- Desarrollar el informe de auditoría de gestión, por medio de pruebas de cumplimiento y sustantivas, que permitan medir el nivel de eficiencia y eficacia de la administración.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Según la tesis “AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCEOS DEL DEPARTAMENTO CONTABLE DE LA EMPRESA CHAIDE Y CHAIDE S.S. POR EL PERIODO 2012.” De la Escuela Superior Politécnica del Ejercito, publicada el 2014, su autora Katherine Lizbeth Chora Verdezoto, establece que “Mediante la aplicación de la ejecución de este examen de auditoría se han reforzado los conocimientos y destrezas aprendidas en el aula de clases, ya que el ejercicio práctico nos hace partícipes del rol como profesionales en el campo de la Auditoría”

Según la tesis “AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA COMPAÑÍA ITARFETI CORPORATION S.A.” de la Universidad Técnica de Ambato, publicada el 2011, cuya autora Gissela Maribel Martínez López, concluye que “Este trabajo de investigación justifica su importancia práctica y funcional en el ámbito local, regional y porque no decirlo a nivel nacional, ya que los resultados obtenidos contribuirán para el desarrollo de la Compañía ITARFETI CORPORATION S.A., como para aquellas que se encuentren con los mismos problemas, considerando un modelo de solución inmediata la realización de una Auditoría de Gestión, para promover la eficiencia y eficacia en la realización de sus operaciones proporcionando un grado de seguridad razonable, el aumento de sus ingresos, la reducción de costos y la simplificación de sus tareas, a través de una Reingeniería de Procesos para cumplir las metas y objetivos formulados a corto, mediano y largo plazo, y que permita determinar sus debilidades competitivas, establecer riesgos potenciales a los cuales se enfrentan la administración definidos en un sentido más amplio como un proceso efectuado, fiabilidad de la información financiera y reforzar la confianza con el cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables.”

De acuerdo con la tesis “AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN COLTA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PARROQUIA CAJABAMBA DEL PERÍODO 2011.” de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, publicada el 2014, donde su autora NELLY DEL CARMEN MELENA TIERRA menciona lo

siguiente: “se analizaron y evaluaron las diferentes áreas de la institución aplicando técnicas y procedimientos de auditoría tendientes a determinar los niveles de riesgo existentes: conocer las fortalezas, debilidades y amenazas; adicionalmente se determinaron y aplicaron indicadores de gestión, permitiendo la obtención de evidencia suficiente y competente para la elaboración de hoja de hallazgos, el informe de control interno, y el informe de la auditoría de gestión con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.”

2.1.1. Antecedentes Históricos

2.1.1.1. Coordinación Provincial de Equidad, Formación y Acción Social

“El artículo 1 de la Ordenanza sustitutiva de fecha 24 de octubre del 2011, que expidió la creación del CEFAS – PATRONATO del GAPMS dota a esta institución de personalidad jurídica propia y patrimonio propio, autonomía administrativa y financiera, al mismo tiempo que otorga a la prefecta o prefecto, y a sus órganos internos, para expedir la normativa interna correspondiente.” (www.cefaspms.gob.ec/2015/)

“La Coordinación Provincial de Equidad, Formación y Acción Social es una institución de derecho público, regidas e integradas por políticas sociales, desconcentrado del Gobierno Autónomo Provincial de Morona Santiago, que cuenta con plena autonomía administrativa y financiera, para cumplir su visión, políticas sociales y objetivos establecidos, entendiéndose las facultades para desarrollar proyectos de naturaleza social, en beneficio y bienestar de los grupos de atención prioritaria para garantizar los derechos consagrados en la Constitución en el marco de sus competencias, con perspectiva de equidad social y de género, sujeta a las disposiciones del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, y la Constitución de la República del Ecuador, con su estructura física, orgánica, estructural y funcional, necesaria para el eficaz, eficiente y efectivo funcionamiento de su organización.” (www.cefaspms.gob.ec/2015/)

- **Visión**

“El CEFAS – PATRONATO del GAPMS será una Institución líder en la prestación de servicios públicos relacionados con la aplicación efectiva de las políticas sociales del GAPMS en beneficio de toda la población de la Provincia de Morona Santiago, que goce de

prestigio, confianza y credibilidad por la calidad de sus servicios, y por la seguridad laboral que brinda a sus servidores.

El CEFAS – PATRONATO se caracterizará por ser una Institución en desarrollo y mejoramiento continuo; por su flexibilidad para adaptarse a los cambios del entorno; por el incremento de su productividad; por el trabajo en equipo; por la comunicación efectiva en todos los niveles de la organización; y, por su preocupación permanente por lograr la satisfacción de las necesidades sociales de la comunidad.” (www.cefaspms.gob.ec/2015/)

- **Misión**

“El CEFAS – PATRONATO del GAPMS impulsa el desarrollo social de la Provincia de Morona Santiago, entregando servicios sociales con calidez y calidad, y coordina con las entidades de los gobiernos: central, regional, municipal y parroquial, para la realización armónica de metas anuales. Su acción se sujeta a las estrategias, objetivos y políticas sociales del GAPMS, y al plan de desarrollo participativo provincial.” (www.cefaspms.gob.ec/2015/)

- **Objetivos**

Según el Reglamento Orgánico Estructural y Funcional del CEFAS – PATRONATO del GAPMS, 2011, Art. 1, sustenta su gestión en la consecución de los siguientes objetivos:

- Contribuir al mejoramiento de la calidad y las condiciones de vida de la población de la provincia, garantizando el buen vivir, propiciando una política de desarrollo humano sustentable, equitativa, de unidad en la diversidad, con identidad amazónica.
- Contribuir al mejoramiento de la calidad y las condiciones de vida de la población de la provincia, garantizando el buen vivir, propiciando una política de desarrollo humano sustentable, equitativa, de unidad en la diversidad, con identidad amazónica.
- Promover la organización y participación de la población de la Provincia de Morona Santiago, en las áreas de la mujer, la niñez y adolescencia, discapacidades, tercera edad y otras áreas, en la ejecución de proyectos de desarrollo social.
- Integración de la comunidad en los programas de salud integral, alimentación, educación, capacitación y otros, para mejorar sus condiciones de vida.

- Fortalecer los sectores sociales provinciales con visión plurinacional, intercultural para que vivan su cosmovisión con identidad, incorporando los valores y técnicas culturales de la provincia de Morona Santiago.
- Desarrollar actividades orientadas al bienestar de la familia, grupos en riesgo, migración, abandono y marginalidad, en las áreas de salud, nutrición capacitación, ayuda humanitaria, de emprendimiento, asistencia jurídica y psicológica.
- Gestionar financiamiento de fuentes externas e internas que permitan la aplicación de las políticas, estrategias, programas y proyectos para el desarrollo social de la provincia de Morona Santiago.
- Impulsar alianzas estratégicas con organismos públicos y privados, que garanticen los espacios de concertación y cogestión.
- Formular y ejecutar proyectos auto sustentables de desarrollo social, tales como: micro empresas, fondos semilla, tiendas comunitarias, y otros.
- Ejecutar eventos de capacitación en beneficio de grupos de atención prioritaria, en coordinación y cooperación con otras entidades públicas y privadas.
- Lograr y asegurar la dotación y desarrollo permanente de servicios encaminados al desarrollo social de la población de la provincia, coordinando sus esfuerzos con los gobiernos: central, regionales, municipales, parroquiales rurales y demás organismos de desarrollo social nacional.

- **Valores**

El CEFAS – PATRONATO del GAPMS sustenta su gestión, en la búsqueda de los siguientes valores institucionales:

- Atención prioritaria a las necesidades de los usuarios, proveedores, y de la comunidad de la provincia.
- Actuación ética y transparente en todas las actividades institucionales.
- Respeto por los intereses legítimos de la comunidad y por la preservación del bienestar social.
- Orientación hacia la investigación y aprendizaje de nuevas tecnologías.
- Optimización en el uso de recursos y logro de objetivos y metas.
- Alto sentido de pertenencia y compromiso personal con el CEFAS – PATRONATO del GAPMS. (www.cefaspms.gob.ec/2015/)

- Ejes de Trabajo

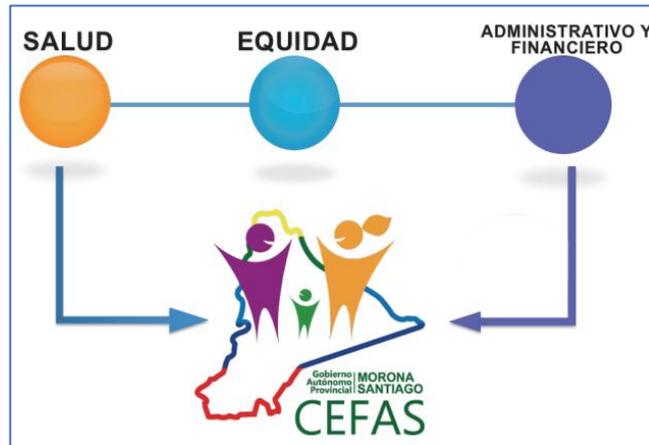


Gráfico No. 1: Ejes de trabajo CEFAS

Fuente: (Reglamento Orgánico Estructural y Funcional del CEFAS – PATRONATO del GAPMS, 2011 Art. 1)

Elaborado por: Johana Ríos

SALUD

Aplicamos el modelo de atención primaria de la salud, orientado hacia la promoción de la salud y al tratamiento de la enfermedad desde un enfoque más humano e integral.

Trabajamos con propuestas alternativas y respetuosas de los saberes propios de las diferentes culturas.



Gráfico No. 2: Ejes de trabajo CEFAS - Salud

Fuente: (<http://www.cefaspms.gob.ec/>)

Elaborado por: Johana Ríos

- **Consultorio médico ambulatorio:** “Un servicio de atención que rompe con el esquema formal, y solo curativo para ofrecer un espacio cálido y acogedor con áreas diversas.” (<http://www.cefaspms.gob.ec/>)
- **Brigadas médicas comunitarias:** “dando especial énfasis a los sectores más vulnerables de la provincia de Morona Santiago.” (<http://www.cefaspms.gob.ec/>)
- **Proyectos de promoción de la salud:** “Lograr un cambio en el enfoque y propuestas de salud es un proceso que requiere tiempo para lograr esta transformación de percepción de lo que significa salud y dar énfasis a prácticas diarias de salud requerimos de trabajos completos de experiencias demostrativas realizadas en el campo que muestren las ventajas de este cambio.” (<http://www.cefaspms.gob.ec/>)
- **Medicina tradicional:** “La atención es para todas las personas que buscan métodos naturales y alternativos para su salud. El CEFAS cuenta con un Naturópata (Shaman).” (<http://www.cefaspms.gob.ec/>)
- **Atención farmacia:** “La farmacia atiende las 24 horas del día de acuerdo con los turnos que dispone el Ministerio de Salud Pública.” (<http://www.cefaspms.gob.ec/>)
- **Psicología clínica:** “Nuestros profesionales se encargan de la investigación evaluación, diagnóstico, tratamiento y prevención que afecten a la salud mental y a la conducta adaptativa, en condiciones que puedan generar malestar al paciente.” (<http://www.cefaspms.gob.ec/>)
- **Atención odontológica:** “Prevención de caries, tratamientos con luz halógena, extracciones dentales, reconstrucción, limpieza bucal, profilaxis, aplicación de flúor.” (<http://www.cefaspms.gob.ec/>)
- **Imagenología:** “Son técnicas y procesos usados para crear imágenes del cuerpo humano, o partes de él con propósitos clínicos que sirvan para procedimientos médicos que buscan revelar, diagnosticar o examinar las enfermedades que padece el paciente para así poder dar el tratamiento acorde.” (<http://www.cefaspms.gob.ec/>)
- **Misiones humanitarias:** “Dentro de las misiones humanitarias, existieron 2 tipos de intervenciones.

- Especialidades: Cualquier intervención realizada en la persona que signifique consulta externa, intervenciones quirúrgicas, en todas las especialidades médicas.” (<http://www.cefaspms.gob.ec/>)
- Comunitarias: “Integradas con Medicina Familiar, Medicina general, Odontología, Medicina ancestral, Imagenología, psicología clínica, Higiene en Salud (Peluquería).” (<http://www.cefaspms.gob.ec/>)
- Atención Preventiva: “Toda actividad encaminada a educar a la gente través de charlas, campaña de desparasitación, entrega de cepillos y pastas dentales a escolares y así crear hábitos saludables bucodentales.” (<http://www.cefaspms.gob.ec/>)
- Atención Morbilidad: “Aquello que implica atención al paciente para diagnóstico y tratamiento de su enfermedad.” (<http://www.cefaspms.gob.ec/>)

EQUIDAD

Asistencia técnica, humana y socialmente a través de sistemas de protección integral a los grupos de atención prioritaria (59.176 habitantes de Morona Santiago.) En una población de 147.940 habitantes. (www.cefaspms.gob.ec/2015/)



Gráfico No. 3: Ejes de trabajo CEFAS - Equidad

Fuente: (<http://www.cefaspms.gob.ec/>)

Elaborado por: Johana Ríos

- **Centro intercultural:** en posada, comedor popular y peluquería.
- **Ayuda social:** La Coordinación Equidad Formación y Servicio Social cuenta con un Trabajador Social para promover el cambio social, la resolución de problemas en las relaciones humanas y el fortalecimiento de la identidad de la población de la provincia de Morona Santiago a fin de incrementar su bienestar. Mediante la utilización de teorías sobre comportamiento humano y los sistemas sociales, enmarcado en principios, derechos y justicia social. Facilitará a los grupos de atención prioritaria el desarrollo pleno de sus potencialidades, que enriquezcan sus vidas y prevengan las disfunciones.
 - Adquisición de medicina
 - Adquisición de la silla de ruedas
 - Adquisición de ataúd
 - Ayudas con exámenes médicos
- **Talleres capacitaciones:** En panadería, pastelería, corte y confección, zapatos artesanales, artesanías en semillas y reciclaje, peluquería y belleza, gastronomía, sistema braille.
- **Proyectos:** La meta de la “Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social – Patronato del Gobierno Autónomo de Morona Santiago” es dar asistencia técnica, humana, social y de emprendimiento a través de la ejecución de los proyectos especiales de asistencia financiera local a los grupos de atención prioritaria para garantizar los derechos consagrados en la Constitución en el marco de sus competencias. El cambio está dirigido a establecer derechos negados por sectores sociales, a través de los medios legales permitidos, por tal razón este proceso transformador demanda a recuperar nuestro desarrollo progresivo con equidad a través de proyectos sociales especiales a implementarse entre otros:
 - Interculturalidad.
 - a) Salud Alternativa Intercultural: Sistema Preventivo de Atención Intercultural Integral de Salud
 - b) Prácticas de la medicina tradicional.

c) Centro Intercultural de Acción Social

d) Atención medico ambulatorio.

- Equidad, Género y Acción Social
- Asistencia social y técnica a los grupos de atención prioritaria.
- Solidaridad, emergencias y de riesgo,
- Plan de contingencias
- Comedores populares
- Albergues solidarios
- Asistencia financiera local a los grupos de atención prioritaria, hijos de migrantes, especiales, vulnerables y de doble vulnerabilidad y en situación de riesgo.

a) Centro de emprendimiento

b) Fondos semilla

c) Créditos subsidiados.

- **Consultorio jurídico gratuito:** La Coordinación Equidad Formación y Acción Social- Patronato- Gobierno Autónomo Provincial de Morona Santiago presta asistencia Legal para personas de escasos recursos económicos, Su misión es:

Dar el asesoramiento legal y patrocinio en todos los trámites y procesos judiciales y administrativos que requiera la institución y los grupos de atención prioritaria garantizando los derechos consagrados en la Constitución para este sector en el marco de sus competencias contemplados en el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial y Autonomía Descentralizado COOTAD. Los servicios que ofrece:

- Asesoría legal para personas de escasos recursos económicos
- Civil
- Penal
- Pensión alimenticia
- Contratos
- Arriendos
- Divorcios

- **Gestión externa:** Nuestro trabajo a más de contar con un presupuesto establecido, ha gestionado en entidades privadas de la localidad provincia y país, para llegar con más ayudas a las personas por las que trabajamos. Como son: Colonias

vacacionales, Feria de Expositores de emprendedores, autogestión con empresas privadas para la entrega de Agasajos Navideños a las diferentes comunidades de la provincia, Autogestión para la de Cena de Confraternidad los adultos mayores, emprendedores y personas de escasos recursos económicos, AIDA (Atención Adultos Mayores convenio Tayuza).

- **Capacitación y emprendimiento:** Es un proceso educativo a corto plazo el cual utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado a través del cual el emprendedor y/o comerciante, adquirirá los conocimientos y las habilidades técnicas necesarias para acrecentar su eficacia en el logro de las metas que se haya propuesto para su negocio en la cual se desempeña. Capacitaciones en: panadería, pastelería, corte y confección, zapatos artesanales, artesanías en semillas y reciclaje, peluquería y belleza, gastronomía, sistema braille.
- **Ayuda social:** La unidad de trabajo social realiza visitas técnicas a familias de bajos recursos económicos o personas en estado de vulnerabilidad que necesiten asistencia, como sillas de ruedas, camas para cuadripléjicos, colchones antiescaras, andadores, caminadoras, coches posturales, muletas, cofres mortuorios, suplementos alimenticios, menajes de hogar (herramientas de trabajo y utensilios de cocina, cobijas), raciones alimenticias, entre otros, que permite ayudar a las familias en los momentos que más necesitan.
- **Posada y comedor popular:** La nueva Constitución Ecuatoriana, aprobada por amplia mayoría de la población, incorpora varios elementos totalmente nuevos en el derecho constitucional ecuatoriano, y nos dota de importantes instrumentos para la construcción de lo que la constitución llama el *sumak kawsay* o buen vivir. El Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Morona Santiago y la Coordinación de Equidad Género y Acción Social pensando en la población vulnerable de la provincia, llama a construir una visión cooperada de futuro sembrando el buen vivir, para hacer de esta un lugar habitable, sugestivo, fructuoso, con mejores condiciones de vida, en todos los aspectos existentes ha creado el CENTRO INTERCULTURAL que incluye la posada y el comedor popular, ofreciendo alimentación adecuada, variada y balanceada, mediante el suministro de almuerzo y/o cena, a bajo costo para la población trabajadora, o de forma gratuita

para la población de escasos recursos: niños de 0 a 14 años, adulto mayor de 60 años y mujeres embarazadas, lactantes y ocupantes de la calle, contribuyendo así a mantener o mejorar su estado nutricional y por ende su calidad de vida. La idea del comedor popular y la posada es otorgar alimentos-hospedaje a un grupo de personas las cuales optan a un precio de referencia, solidario y asequible, con el fin de mantener un compromiso con quienes trabajan y quienes se ven beneficiados, y de manera gratuita a las personas que pertenecen al grupo de atención prioritaria, según lo establece el plan del buen vivir.

- **Concepto peluquería:** Servicio de higiene para la salud y que se intervienen a grupos de atención prioritaria. Su actividad se realiza tanto en las misiones humanitarias como en el centro de interculturalidad además se dicta talleres de motivación para rescatar talentos en este oficio artesanal. (<http://www.cefaspms.gob.ec/>)

ADMINISTRATIVO FINANCIERO

Es la inversión que se realiza en la asistencia técnica y humana y socialmente a través de sistemas de protección integral a los grupos de atención prioritaria que según el último censo de población son 63 824 Habitantes de Morona Santiago se consideran dentro de los grupos de atención prioritaria. (www.cefaspms.gob.ec/2015/)



Gráfico No. 4: Ejes de trabajo CEFAS – Administrativo y financiero

Fuente: (<http://www.cefaspms.gob.ec/>)

Elaborado por: Johana Ríos

- **Estructura Interna y Administrativa**

Según el Reglamento Orgánico Estructural y Funcional en sus Art. Del 2 al 6 menciona que El CEFAS – PATRONATO del GAPMS, en concordancia con lo establecido en la Disposición General Octava del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, para el cumplimiento de su misión, objetivos, competencias y responsabilidades, está integrado por los siguientes niveles:

a) NIVEL DIRECTIVO - Procesos Gobernantes. - está conformado por:

- Presidencia
- Dirección Ejecutiva

b) NIVEL ASESOR - Procesos Habilitantes de Asesoría. - El Nivel Asesor constituye la instancia de consulta y asesoramiento para la toma de decisiones, su relación de autoridad es indirecta respecto a las unidades de línea u operativas. La función de asesoría se canaliza a través de la directora o director ejecutivo y del presidente o presidenta, quienes aprueban, modifican o desaprueban los planes, programas, proyectos, informes y en general los trabajos que presentan las o los profesionales que integran este nivel. El Nivel Asesor se integra con las siguientes Unidades:

- Unidad de Asesoría
- Unidad de Relaciones Públicas y Comunicación

c) NIVEL DE APOYO - Procesos Habilitantes de Apoyo. - Este nivel se encarga de la dotación y administración de los recursos, materiales, financieros, tecnológicos y del talento humano, y realiza aquellas funciones de apoyo necesarias para el cumplimiento de las actividades del CEFAS – PATRONATO del GAPMS. El Nivel de Apoyo está integrado por:

- Departamento Financiero, conformado por:
 - Unidad de Presupuesto
 - Unidad de Tesorería
 - Unidad de Contabilidad
- Departamento Administrativo y Talento Humano, conformado por:
 - Unidad de Compras Públicas, Proveeduría y Control de Bienes
 - Unidad de Talento Humano
 - Unidad de Servicios Generales y Tecnología de la Información

d) NIVEL OPERATIVO - Procesos Agregadores de Valor. - El Nivel Operativo es el encargado de ejecutar los planes, programas y proyectos del CEFAS – PATRONATO del GAPMS, está conformado por:

- Departamento de Atención Integral de Salud, conformado por:
 - Unidad de Medicina Occidental
 - Unidad de Medicina Ancestral y Alternativa
 - Unidad de Farmacias
- Departamento de Equidad, Género y Acción Social, conformada por:
 - Unidad de Trabajo Social
 - Unidad de Posada – Comedor
 - Unidad de Emprendimiento y Capacitación y Recreación.

• **Organigrama Estructural**

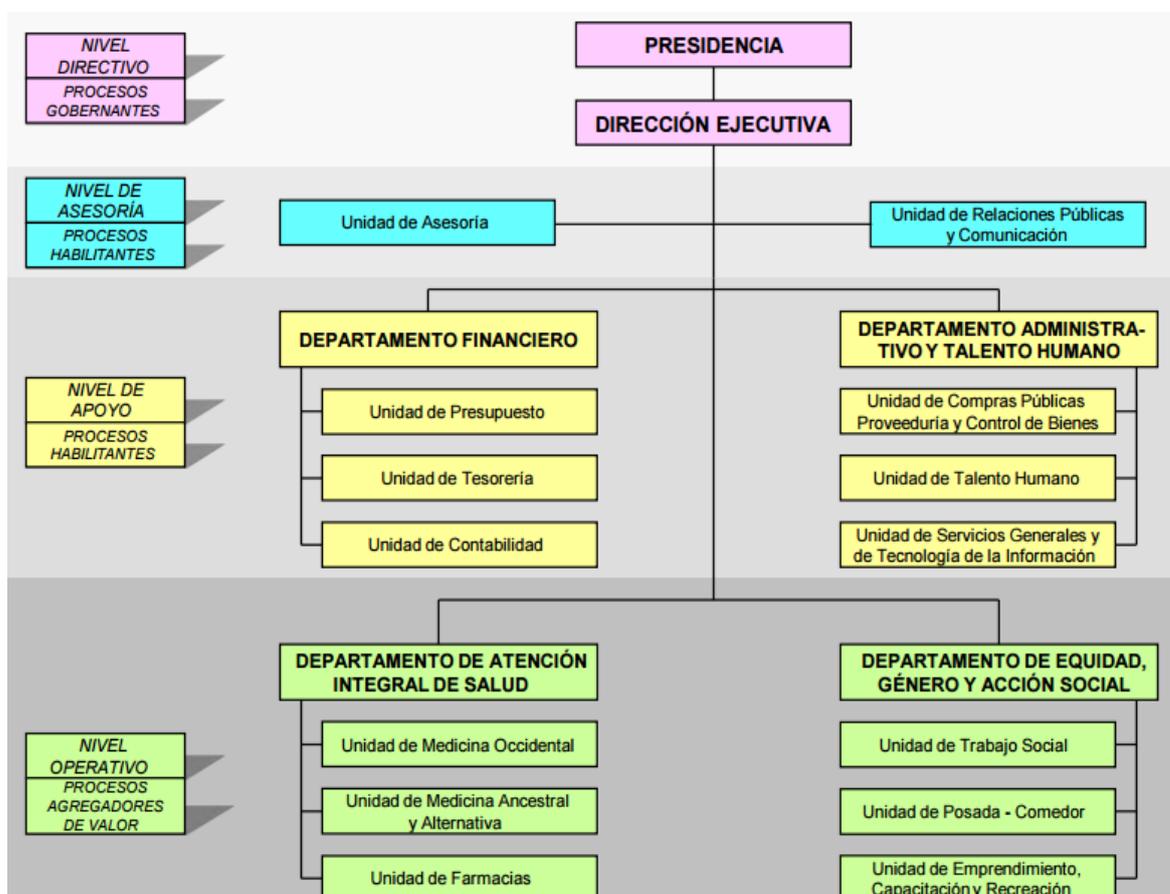


Gráfico No. 5: Estructura orgánica del CEFAS

Fuente: (Reglamento Orgánico Estructural y Funcional del CEFAS – PATRONATO del GAPMS, 2011)

Elaborado por: Johana Ríos

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1. Auditoría

Según (Amador, 2008) “Examen de las operaciones realizadas en una organización para, con base en los resultados, presentar recomendaciones que eleven el nivel de calidad de la empresa.” (pág. 211)

(De La Peña, 2009) manifiesta que, “... la palabra auditoría se encuentra relacionada con diversos procesos de revisión o verificación que, aunque todos ellos tienen en común el estar de una u otra forma vinculados a la empresa, pueden diferenciarse en función de su finalidad económica inmediata, de tal manera que según este criterio se puede establecer una primera gran clasificación de la auditoría diferenciando entre auditoría económica y auditorías especiales.”

De acuerdo con (Arenas, 2012) “auditar en términos generales es examinar y verificar información, registros, procesos, circuitos, etc., con objeto de expresar una opinión sobre su bondad o fiabilidad. Según sea el objetivo conseguir, a la auditoría recibe una denominación diferente.” (pág.7)

2.2.2. Auditoría de Gestión

La auditoría de gestión es definida por algunos autores como:

“El examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la eficiencia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; de determinar el grado de economía y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; y, de medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, y, el impacto socioeconómico derivado de sus actividades.” (Contraloría General del Estado, 2001)

“La auditoría de gestión es un proceso que nos permite examinar y evaluar las actividades realizadas en una organización, sector, programa, proyecto u operación. Actividad que sobre la base de un modelo y un marco normativo, permite determinar el grado de eficiencia, eficacia y calidad en la utilización de los recursos disponibles, el desarrollo de

proceso y la entrega de productos o de servicios, acordes con las necesidades de los clientes, los mismos que podrán ser mejorados en forma continua, a través de la aplicación de las recomendaciones emanadas del informe de auditoría.” (Velásquez, 2013, pág. 13)

Según (Franklin, 2007) “... es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y lograr una ventaja competitiva sustentable.” (pág. 11)

2.2.2.1. Objetivos de la Auditoría de Gestión

Según la (Contraloría General del Estado, 2001) constituirán objeto de la auditoría de gestión:

- El proceso administrativo,
- Las actividades de apoyo, financieras y operativas;
- La eficiencia, efectividad y economía en el empleo de los recursos humanos, materiales, financieros, ambientales, tecnológicos y de tiempo; y,
- El cumplimiento de las atribuciones, objetivos y metas institucionales.

2.2.2.2. Alcance de la Auditoría de Gestión

“El área de influencia que abarca la auditoría administrativa comprende la totalidad de una organización en lo correspondiente a su estructura, niveles, relaciones y formas de actuación. Esta connotación incluye aspectos tales como:

- Naturaleza jurídica
- Criterios de funcionamientos
- Estilo de administración
- Enfoque estratégico
- Sector de actividad
- Giro industrial
- Ámbito de operación
- Tamaño de la empresa
- Número de empleados

- Relaciones de coordinación
- Desarrollo tecnológico
- Sistema de comunicación e información
- Nivel de desempeño
- Trato a clientes (internos y externos)
- Entorno
- Generación de bienes, servicios, capital y conocimiento
- Sistema de calidad” (Franklin, 2007)

“La auditoría de gestión puede abarcar a toda la entidad o parte de ella, en este último caso por ejemplo un proyecto, un proceso, una actividad, un grupo de operaciones, etc. Pero el alcance también comprende la cobertura a operaciones recientemente ejecutadas o en ejecución, denominada operaciones corrientes. La auditoría de gestión examina en forma detallada cada aspecto operativo, administrativo y financiero de la organización...” (Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado, Pág. 37)

De acuerdo a (Amador, 2008) en el alcance de la auditoría “se contempla la extensión y profundidad el auditor concede al tema evaluado, mismo que establece después de efectuar su investigación inicial y de evaluar el control interno. De conformidad con los resultados obtenidos en el desarrollo, estos aspectos estarían sujetos a cambios.” (pág. 32)

2.2.2.3. Elementos de la Gestión

De acuerdo a la (Contraloría General del Estado, 2001) El estado requiere de planificación estratégica y parámetros e indicadores de gestión cuyo diseño e implantación es de responsabilidad de los administradores de las instituciones públicas en razón de su responsabilidad social de rendición de cuentas y de demostrar su gestión y sus resultados, y la del auditor gubernamental que evalúa la gestión y sus resultados, y la del auditor gubernamental que evalúa la gestión, en cuanto a las seis “E”, a continuación, se describen:

- **Economía.** - Son los instrumentos correctos a menor costo, o la adquisición de recursos idóneos en cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado y al precio convenido; es decir, adquisición o producción al menor costo

posible, con relación a los programas de la organización y a las condiciones y opciones que presenta el mercado, teniendo en cuenta la adecuada calidad.

- **Eficiencia.** - Insumos que producen los mejores resultados con el menor costo o la utilización provechosa de los recursos, en otros términos, es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, se expresa como porcentaje comparado la relación insumo-producción con un estándar aceptable o norma; la eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad dada de insumo.
- **Eficacia.**- Son los resultados que brinda los efectos deseados, en otras palabras, es la relación entre los servicios o productos generados y los objetivos y metas programados; es decir, entre los resultados esperados y los resultados reales de los proyectos, programas u otras actividades; por lo que la eficacia es el grado en que una actividad o programa logra sus objetivos, metas u otros efectos que se habían propuesto; tiene que ver con el resultado del proceso de trabajo de la entidad, por lo que debe comprobarse que la producción o el servicio se haya cumplido en la cantidad y calidad esperadas; y que sea socialmente útil el producto obtenido o el servicio prestado.
- **Ecología.** - Son las condiciones, operaciones y prácticas relativas a los requisitos ambientales y su impacto, que deben ser reconocidos y evaluados en una gestión institucional de un proyecto, programa o actividad.
- **Ética.** - Es un elemento básico de la gestión institucional, expresada en la moral y conducta individual y grupal, de los funcionarios y empleados de una entidad, basada en sus deberes, en su código de ética, en las leyes, en las normas constitucionales, legales y consuetudinarias vigentes en una sociedad.
- **Equidad.** - Implica distribuir y asignar los recursos entre toda la población, teniendo en cuenta el territorio en su conjunto, la necesidad de estimular las áreas cultural y económicamente deprimidas, y con absoluto respeto a las normas constitucionales y legales imperantes sobre el reparto de la carga tributaria, los gastos, las inversiones, las participaciones, las subvenciones y transferencias pública.

A más de las cinco “E”, son parte del control de gestión los seis términos que a continuación se indica:



Gráfico No. 6: Control de Gestión

Elaborado por: Johana Ríos

Fuente: (Contraloría General del Estado, 2001)

2.2.3. Control Interno

“Es un instrumento de gestión, por consiguiente, la responsabilidad en cuanto a la idoneidad, eficacia y estructura del control interno incumbe en primera instancia, al personal directivo. El control interno gerencial es importante para los ejecutivos o administradores de entidades públicas por cuanto proporciona condiciones para poder confiar en la solidez de las operaciones y actividades realizadas en distintos niveles y lugares; cuanto mayor es el tamaño de la entidad pública, aún más importante es su sistema de control interno para las funciones que tienen encomendadas su administración.” (Contraloría General del Estado, 2001)

“El control interno según (Arenas, 2012) se define como un conjunto de métodos y procedimientos establecidos por la dirección con el fin de:

- Potencializar la eficiencia operativa.
- Detectar y prevenir errores y fraudes.
- Proteger tanto los activos como los registros contables, garantizando la fidelidad de los mismos.
- Fomentar al cumplimiento de las políticas prescritas por la dirección.” (pág. 18)

2.2.3.1. Objetivos del Control Interno

De acuerdo a las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado, el control interno de las entidades, organismo del sector público y personas jurídicas de

derecho privado que dispongan de recursos públicos para alcanzar la misión institucional, deberá contribuir al cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones bajo principios éticos y de transparencia.
- Garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información.
- Cumplir con las disposiciones legales y la normativa de la entidad para otorgar bienes y servicios públicos de calidad.
- Proteger y conservar el patrimonio público contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.

2.2.3.2. Componentes del Control Interno

“El diseño, establecimiento, mantenimiento, funcionamiento, perfeccionamiento, y evaluación del control interno es responsabilidad de la máxima autoridad, de los directivos y demás servidoras y servidores de la entidad, de acuerdo con sus competencias.” (Contraloría General del Estado, 2001)

Basados en el COSO ERM I, los componentes del control interno son:



Gráfico No. 7: Componentes del COSO I

Elaborado por: Johana Ríos

Fuente: (Madariaga, J. 2004)

- 1. Ambiente de Control:** “La esencia de cualquier negocio es su gente, sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la competencia y el ambiente en que ella opera.” (Mantilla, 2005, pág. 18)

“El ambiente de control define el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno... El ambiente de control tiene gran influencia en la forma en que se desarrollan las operaciones y actividades, se establecen los objetivos y determinan la probabilidad de ocurrencia de los riesgos. Igualmente tiene relación con el comportamiento de los sistemas de información y con las actividades de monitoreo.” (Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado)

De acuerdo a (Blanco, 2012) el ambiente de control comprende los siguientes elementos:

Tabla No. 1: Elementos del ambiente de control

ELEMENTO 1	Comunicación y cumplimiento forzoso de la integridad de los valores éticos.
ELEMENTO 2	Compromiso por la competencia
ELEMENTO 3	Participación de quien esta a cargo del gobierno
ELEMENTO 4	Filosofía y estilo de operación de la administración
ELEMENTO 5	Estructura organizacional
ELEMENTO 6	Asignación de autoridad
ELEMENTO 7	Políticas de recursos humanos

Fuente: (Blanco, Auditoría Integral Normas y Procedimientos, 2012, pág. 199)

Elaborado por: Johana Ríos

- 2. Evaluación de riesgos:** “La entidad debe ser consciente de los riesgos y enfrentarlos. Debe señalar objetivos integrados con ventas, producción, mercadeo, finanzas y otras actividades, de manera que opere concertadamente. También debe

establecer mecanismos para identificar, analizar, administrar los riesgos relacionados.” (Mantilla, 2005, pág. 18)

“El riesgo es la probabilidad de ocurrencia de un evento no deseado que podría perjudicar o afectar adversamente a la entidad o su entorno. La máxima autoridad, el nivel directivo y todo el personal de la entidad serán responsables de efectuar el proceso de administración de riesgos, que implica la metodología, estrategias, técnicas y procedimientos, a través de los cuales las unidades administrativas identificarán, analizarán y tratarán los potenciales eventos que pudieran afectar la ejecución de sus procesos y el logro de sus objetivos.” (Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado).

Tabla No. 2: Herramientas para evaluar los riesgos de control

PROCESO	DESCRIPCIÓN
Objetivos Globales de la Entidad	Para que una entidad tenga un control eficaz, debe tener objetivos establecidos. Los objetivos globales de la entidad incluyen aseveraciones generales acerca de sus metas y están apoyados por los planes estratégicos correspondientes, para describir los objetivos globales de la entidad y las estrategias clave que se han establecido.
Objetivos Específicos para Cada Actividad	Los objetivos específicos surgen de los objetivos y estrategias globales y están vinculados con ellos, suelen expresarse como metas a conseguir, con unos fines y plazos determinados. Se establecerán objetivos para cada actividad importante, debiendo ser éstos coherentes los unos con los otros.
Riesgos Internos y Externos	El proceso de evaluación de los riesgos de una entidad permite identificar y analizar las implicaciones de los riesgos relevantes, tanto para la entidad como para cada una de las actividades. Dichos procesos tendrán en cuenta los factores externos e internos que pudiesen influir en la consecución de los objetivos. Se efectuará un análisis de los riesgos y se proporcionará una base para el tratamiento de los mismos.
Gestión del Cambio	Los entornos económico, industrial y legal cambian y las actividades de las entidades evolucionan. Hace falta diseñar mecanismos para detectar tales cambios y reaccionar oportunamente ante ellos. La existencia de mecanismos para anticipar, identificar y reaccionar ante los acontecimientos o cambios rutinarios que influyen en la consecución de los objetivos específicos o globales, serán establecidos por los directivos responsables de las actividades que más se verían afectadas por los cambios.

Fuente: (Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado 130-02).

Elaborado por: Johana Ríos

Según (Maldonado, 2006) La evaluación del nivel de riesgo es un proceso totalmente subjetivo y depende exclusivamente del criterio, capacidad y experiencia del auditor.

- “Un riesgo mínimo estaría conformado cuando en un componente poco significativo existan factores de riesgo y donde la probabilidad de ocurrencia de errores o irregularidades sea remota.
- Cuando en un componente significativo existan factores de riesgo, pero no demasiado importantes y la probabilidad de existencia de errores o irregularidades sea baja – improbable-, ese componente tendrá una evaluación de riesgo bajo.
- Un componente significativo, donde existen varios factores de riesgo y es posible que se presenten errores o irregularidades, será un riesgo medio.
- Por último, un componente tendrá un nivel de riesgo alto cuando sea claramente significativo, con varios factores de riesgo, algunos de ellos muy importantes y donde sea totalmente probable que existan errores o irregularidades.”

En la tabla siguiente se muestra la variabilidad del riesgo:

Tabla No. 3: Proceso de evaluación de riesgos

Nivel de Riesgo	Significatividad	Factores de riesgo	Probabilidad de ocurrencia de errores
Mínimo	No significativo	No existen	Remota
Bajo	Significativo	Existen algunos, pero poco importantes	Improbable
Medio	Muy significativo	Existen algunos	Posible
Alto	Muy significativo	Existen varios y son importantes	Probable

Fuente: (Maldonado, 2006, pág. 62)

Elaborado por: Johana Ríos

- 3. Actividades de Control:** “Son aquellas que realiza la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos.” (Estupiñan, 2006, pág. 32)

Tabla No. 4: Normas de actividades de control

401 Generales	401-01 Separación de funciones y rotación de labores 401-02 Autorización y aprobación de transacciones y operaciones 401-03 Supervisión
402 Administración Financiera - PRESUPUESTO	402-01 Responsabilidad del control 402-02 Control previo al compromiso 402-03 Control previo al devengado 402-04 Control de la evaluación en la ejecución del presupuesto por resultados
403 Administración financiera - TESORERIA	403-01 Determinación y recaudación de los ingresos 403-02 Constancia documental de la recaudación 403-03 Especies valoradas 403-04 Verificación de los ingresos 403-05 Medidas de protección de las recaudaciones 403-06 Cuentas corrientes bancarias 403-07 Conciliaciones bancarias 403-08 Control previo al pago 403-09 Pagos a beneficiarios 403-10 Cumplimiento de obligaciones 403-11 Utilización del flujo de caja en la programación financiera 403-12 Control y custodia de garantías 403-13 Transferencia de fondos por medios electrónicos 403-14 Inversiones financieras, adquisición y venta 403-15 Inversiones financieras, control y verificación física
404 Administración Financiera - DEUDA PUBLICA	404-01 Gestión de la deuda 404-02 Organización de la oficina de deuda pública 404-03 Políticas y manuales de procedimientos 404-04 Contratación de créditos y límites de endeudamiento 404-05 Evaluación del riesgo relacionado con operaciones de la deuda pública 404-06 Contabilidad de la deuda pública 404-07 Registro de la deuda pública en las entidades 404-08 Conciliación de información de desembolsos de préstamos y de operaciones por servicio de la deuda 404-09 Pasivos contingentes 404-10 Sistemas de información computarizados y comunicación de la deuda pública 404-11 Control y seguimiento
405 Administración Financiera - CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL	405-01 Aplicación de los principios y Normas Técnicas de Contabilidad Gubernamental 405-02 Organización del Sistema de Contabilidad Gubernamental 405-03 Integración contable de las operaciones financieras 405-04 Documentación de respaldo y su archivo 405-05 Oportunidad en el registro de los hechos económicos y presentación de información financiera 405-06 Conciliación de los saldos de las cuentas 405-07 Formularios y documentos 405-08 Anticipos de fondos 405-09 Arqueos sorpresivos de los valores en efectivo 405-10 Análisis y confirmación de saldos 405-11 Conciliación y constatación
406 Administración financiera - ADMINISTRACIÓN DE BIENES	406-01 Unidad de Administración de Bienes 406-02 Planificación 406-03 Contratación 406-04 Almacenamiento y distribución 406-05 Sistema de registro 406-06 Identificación y protección 406-07 Custodia 406-08 Uso de los bienes de larga duración 406-09 Control de vehículos oficiales 406-10 Constatación física de existencias y bienes de larga duración 406-11 Baja de bienes por obsolescencia, pérdida, robo o hurto

	<p>406-12 Venta de bienes y servicios 406-13 Mantenimiento de bienes de larga duración 406-14 Bienes procedentes de regalos o presentes de tipo institucional</p>
407 ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO	<p>407-01 Plan de talento humano 407-02 Manual de clasificación de puestos 407-03 Incorporación de personal 407-04 Evaluación del desempeño 407-05 Promociones y ascensos 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo 407-07 Rotación de personal 407-08 Actuación y honestidad de las servidoras y servidores 407-09 Asistencia y permanencia del personal 407-10 Información actualizada del personal</p>
408 ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS	<p>408-01 Proyecto 408-02 Estudios de pre inversión de los proyectos 408-03 Diagnóstico e idea de un proyecto 408-04 Perfil del proyecto 408-05 Estudio de pre factibilidad 408-06 Estudio de factibilidad 408-07 Evaluación financiera y socio-económica 408-08 Diseño definitivo 408-09 Planos constructivos 408-10 Condiciones generales y especificaciones técnicas 408-11 Presupuesto de la obra 408-12 Programación de la obra 408-13 Modalidad de ejecución 408-14 Ejecución de la obra por administración directa 408-15 Contratación 408-16 Administración del contrato y administración de la obra 408-17 Administrador del contrato 408-18 Jefe de Fiscalización 408-19 Fiscalizadores 408-20 Documentos que deben permanecer en obra 408-21 Libro de obra 408-22 Control del avance físico 408-23 Control de calidad 408-24 Control financiero de la obra 408-25 Incidencia de la lluvia 408-26 Medición de la obra ejecutada 408-27 Prórrogas de plazo 408-28 Planos de registro 408-29 Recepción de las obras 408-30 Documentos para operación y mantenimiento 408-31 Operación 408-32 Mantenimiento 408-33 Evaluación ex-post 408-34 Consultoría</p>
409 GESTIÓN AMBIENTAL	<p>409-01 Medio Ambiente 409-02 Organización de la Unidad Ambiental 409-03 Gestión ambiental en proyectos de obra pública 409-04 Gestión ambiental en proyectos de saneamiento ambiental 409-05 Gestión ambiental en la preservación del patrimonio natural 409-06 Gestión ambiental en el cumplimiento de tratados internacionales para conservar el medio ambiente 409-07 Gestión ambiental en el ambiente físico o natural, agua 409-08 Gestión ambiental en el ambiente físico o natural, aire 409-09 Gestión ambiental en el ambiente físico o natural, suelo 409-10 Gestión ambiental en el ambiente físico o natural, flora y fauna 409-11 Gestión ambiental en el ambiente físico o natural, minerales 409-12 Gestión ambiental en el ambiente físico o natural, energía</p>

410 TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN	410-01 Organización informática 410-02 Segregación de funciones 410-03 Plan informático estratégico de tecnología 410-04 Políticas y procedimientos 410-05 Modelo de información organizacional 410-06 Administración de proyectos tecnológicos 410-07 Desarrollo y adquisición de software aplicativo 410-08 Adquisiciones de infraestructura tecnológica 410-09 Mantenimiento y control de la infraestructura tecnológica 410-10 Seguridad de tecnología de información 410-11 Plan de contingencias 410-12 Administración de soporte de tecnología de información 410-13 Monitoreo y evaluación de los procesos y servicios 410-14 Sitio web, servicios de internet e intranet 410-15 Capacitación informática 410-16 Comité informático 410-17 Firmas electrónicas
----------------------------------	--

Fuente: (Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado).

Elaborado por: Johana Ríos

“Las actividades de control se dan en toda la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una diversidad de acciones de control de detección y prevención, tales como: separación de funciones incompatibles, procedimientos de aprobación y autorización, verificaciones, controles sobre el acceso a recursos y archivos, revisión del desempeño de operaciones, segregación de responsabilidades de autorización, ejecución, registro y comprobación de transacciones, revisión de procesos y acciones correctivas cuando se detectan desviaciones e incumplimientos.” (Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado).

4. Información y Comunicación: Según (Blanco, 2012) “Un sistema de información consta de infraestructura, software, personal, procedimientos y datos. La infraestructura y el software estarán ausentes o tendrán menos significado en los sistemas persona exclusiva o principalmente manuales. Muchos sistemas de información hacemos ser extensivas de la tecnología de la información.” (pág. 202)

“El sistema de información y comunicación, está constituido por los métodos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones técnicas, administrativas y financieras de una entidad. La calidad de la información que brinda el controlar las actividades de la entidad y preparar información confiable.” (Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado).

De acuerdo con (Blanco, 2012) el esquema de información comprende métodos y registros que:

- Identifican y registran todas las transacciones válidas, con suficiente detalle para permitir una clasificación apropiada de las transacciones para efecto de la presentación del informe financieros.
- Mide el Valor de las transacciones de una manera que permite registrar su propio Valor monetario en los estados financieros.
- Determina el período en el cual ocurrieron las transacciones, para permitir el registro de las mismas en el período contable apropiado.
- Presenta adecuadamente, en los estados financieros las transacciones y las revelaciones relacionadas

“La comunicación implica proveer un entendimiento de los papeles y responsabilidades individuales que se relacionan con el control interno, sobre la presentación de informes financieros. Incluye la exención en la cual el personal entiende como sus actividades en el sistema de información para la presentación de informes financieros se relacionan con el trabajo de otros, y los medios que se utilizan para informar excepciones a un nivel más alto apropiado al interior de la entidad. Los canales de comunicación abiertos ayudan a asegurar que las excepciones se reportan y se actúa sobre ellas.” (Blanco, 2012, pág. 203)

5. Supervisión y Monitoreo: “Proceso diseñado para verificación, calidad y efectividad del sistema de control interno de la entidad... El resultado de la supervisión, en términos de hallazgos (diferencias de control u oportunidades de mejoramiento del control), debe informarse a los niveles superiores – La gerencia, comités o junta directiva.” (Estupiñan, 2006, pág. 39)

“Seguimiento es el proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Se orientará a la identificación de controles débiles o insuficientes para promover su reforzamiento, así como asegurar que las medidas producto de los hallazgos de auditoría y los resultados de otras revisiones, se atiendan de manera efectiva y con prontitud.” (Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado).

Según (Mantilla, 2005) “Son múltiples las actividades que sirven para monitorear la efectividad del control interno en el curso ordinario de las operaciones. Incluyen actos

regulares de administración y supervisión, comparaciones, conciliaciones y otras acciones rutinarias. Las siguientes son ejemplos de actividades de monitoreo *ongoing*:

- En el desarrollo de las actividades regulares de administración, la gestión operativa obtiene evidencia de que el sistema de control interno continúa funcionando.
- Las comunicaciones recibidas de partes externas corroboran la información generada internamente o señalan problemas.
- La estructura organizacional apropiada y las actividades de supervisión proporcionan una visión amplia de las funciones de control y de la identificación de eficiencias.
- Los auditores internos y externos regularmente proporcionan información sobre la manera de como los controles internos pueden fortalecerse.
- Los datos registrados mediante los sistemas de información se comparan con los activos fijos. Los inventarios de productos terminados se pueden examinar periódicamente.
- Al personal se le pregunta periódicamente para establecer explícitamente si entiende y cumple con el código de conducta de la entidad.”

2.2.4. Proceso de Auditoría de Gestión

Por medio del siguiente esquema, representamos el proceso de la auditoría integral, establecido por la Contraloría General del Estado en el Manual de Auditoría de Gestión:



Gráfico No. 8: Proceso de auditoría

Fuente: (Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado).

Elaborado por: Johana Ríos

2.2.4.1. Planificación

“La planeación se refiere los lineamientos de carácter general que regulan la aplicación de la auditoría para garantizar que la cobertura de los factores prioritarios, fuentes de información, investigación preliminar, proyecto de auditoría y diagnóstico preliminar, sea suficiente, pertinente y relevante.” (Franklin, 2007, pág. 76)

“Comprende el desarrollo de una estrategia global para la administración y conducción, al igual que el establecimiento de un enfoque apropiado sobre la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría que deben aplicarse.” (Manual de Auditoría Gubernamental de la Contraloría General del Estado)

Según (Amador, 2008) “La planeación implica trazar una directriz; establecer programas o guías económicas, numéricas y conceptuales, y definir objetivos, y etapas de financiamiento, marco jurídico y estructura organizativa idónea, para iniciar, mantener, desarrollar y culminar las actividades a realizar.”

a) Estudio de la Documentación Preliminar

Es preciso que la actividad evaluatoria se inicie con un análisis y estudio preliminar de la organización lo de la función o tema específico, ya que esto sirve para conocer el medio nulo, han el personal involucrado y la operatividad existente de manera directa, así como para documentarse y percibir la actitud hacia el control en los auditados, lo cual permite formarse una opinión profesional de la situación que prevalece.

Tabla No. 5: Documentos solicitados por el auditor

Documentación General solicitada por el auditor	
Escritura constitutiva o decretos y su modificación	Manual de organización
Manual de procedimientos	Visión y misión
Poderes otorgados a directivos o personal externo	Contrato colectivo de trabajo
Estados financieros	Sistema presupuestal
Régimen fiscal	Actas de asamblea
Planta de personal y están nómina	Producto o servicio
Sistemas administrativos	Actas de comités

Fuente: (Amador, 2008, pág. 59)

Elaborado por: Johana Ríos

b) Metodología de la Auditoría de Gestión Según (Blanco, 2012) la metodología para la auditoría de gestión es:

- **Planeación y Evaluación del Plan de Gestión**

La planeación de la auditoría de gestión debe incluir asuntos como los siguientes:

- a. Conocimiento de los productos, mercados, clientes, canales de distribución y alianzas de colaboración.
- b. Conocimiento de los objetivos, estrategias y riesgos del negocio.
- c. Conocimiento de los procesos claves del negocio.
- d. Conocimiento de los elementos básicos de un plan de gestión.
- e. Conocimiento de los principios fundamentales de la administración estratégica.
- f. Conocimiento del proceso de la administración estratégica.
- g. Elaboración del programa con la naturaleza, alcance y oportunidad de la auditoría de gestión.

La evaluación del plan de gestión comprende:

- a. El análisis del plan de gestión adoptado por la empresa, es decir el conjunto de políticas y estrategias definidas por la entidad para alcanzar sus objetivos de corto, mediano y largo plazo; análisis de los programas, subprogramas y proyectos que esté ejecutando la empresa para lograr los objetivos y resultados del plan de gestión.
 - Análisis del ambiente interno.
 - ✓ Fortalezas
 - ✓ Debilidades
 - Análisis del ambiente externo.
 - ✓ Oportunidades
 - ✓ Amenazas
 - Dirección organizacional.
 - ✓ Filosofía
 - ✓ Objetivos
 - ✓ Metas
- b. Revisión de la documentación que genera la entidad.
- c. Documentar los procesos y sub procesos importantes.
- d. Identificar los riesgos principales del negocio.
- e. Evaluar los controles de la empresa.
- f. Elaborar conclusiones relativas a las debilidades en la formulación de las estrategias y las deficiencias en la ejecución.

- g. Revisión de la implementación del plan estratégico, para lo cual se revisarán los resultados financieros y operacionales.
- h. Revisar los resultados financieros, comerciales y operativos cotejándolos con los puntos de referencia establecidos y los estándares de la industria a fin de identificar desviaciones importantes y tendencias emergentes.
- i. Toma de acciones correctivas.

- **Selección y Diseño de los Medidores de Desempeño**

El proceso de la auditoría de gestión requiere de un modelo cuantitativo expresado en forma de indicadores cuyo seguimiento se pueda llevar a cabo fácilmente. En la selección y diseño de los indicadores se debe:

- Identificar los indicadores que mejor reflejen las metas y objetivos propuestos.
- Identificar los indicadores claves del desempeño o factores críticos de éxito.
- Identificar para cada uno de los indicadores propuestos las fuentes de información y las acciones necesarias para que esta información sea oportuna y confiable.
- Analizar el desempeño financiero.
- Analizar el desempeño operacional.

- **Medir el Desempeño**

- Establecer las mediciones reales con los indicadores seleccionados.
- Comparar los resultados reales con los resultados esperados.

- **Elaboración del Informe Comunicando los Resultados y las Recomendaciones**
(pág. 406)

c) Evaluación de los Riesgos de Auditoría

“El auditor usará la información obtenida al desarrollar procedimientos de valoración de riesgos, con el fin de obtener un entendimiento de la entidad y su entorno, incluyendo la evidencia de auditoría obtenida al evaluar el diseño de los controles y al determinar si han sido implementados, como evidencia de auditoría para soportar la valoración de riesgos.” (Blanco, 2012)

De acuerdo a la NORMA DE CONTROL INTERNO 120-02 TITULO: EVALUACION DE LOS RIESGOS DE CONTROL “El riesgo se considera como la posibilidad de que un evento o acción afecte adversamente a la entidad. Su evaluación implica la identificación, análisis y manejo de los riesgos relacionados con los procesos gerenciales y la existencia de la entidad, así como con la elaboración de estados financieros y que pueden incidir en el logro de los objetivos del control interno en la entidad.”

Los riesgos en auditoría son:

- **Riesgo de Auditoría:** Según la Normas Ecuatorianas de Auditoría 10 el “Riesgo de auditoría significa el riesgo de que el auditor dé una opinión de auditoría no apropiada cuando los estados financieros están elaborados en forma errónea de una manera importante.”
- **Riesgo Inherente:** “Es la posibilidad de que existan errores o irregularidades en la gestión administrativa y financiera, antes de verificar la eficiencia del control interno diseñado y aplicado por el ente a ser auditado, este riesgo tiene relación directa con el contexto global de una institución e incluso puede afectar a su desenvolvimiento.” (Normas Ecuatorianas de Auditoría gubernamental-PAG-06)
- **Riesgo de control:** “Es la posibilidad de que los procedimientos de control interno incluyendo a la unidad de auditoría interna, no puedan prevenir o detectar los errores significativos de manera oportuna. Este riesgo si bien no afecta a la entidad como un todo, incide de manera directa en los componentes.” (Normas Ecuatorianas de Auditoría gubernamental-PAG-06)
- **Riesgo de detección:** “El nivel de riesgo de detección se relaciona directamente con los procedimientos sustantivos del auditor. La evaluación del auditor del riesgo de control, junto con la evaluación del riesgo inherente, influye en la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos sustantivos que deben desempeñarse para reducir el riesgo de detección, importante del riesgo en la oficialía, a un nivel aceptablemente bajo.” (Blanco, 2012, pág. 71)

Tabla No. 6: Técnicas de evaluación de riesgos

TÉCNICAS DE EVALUACIÓN DE RIESGOS	
Análisis del GESI	Gubernamentales o políticas
Análisis del FODA	Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas
Análisis de vulnerabilidad	Riesgos del país, CRÉDITO, MERCADO, jurídico, auditoría
Análisis estratégico de las cinco fuerzas	Proveedores, clientes, competencia, productos sustitutos, competidores potenciales
Análisis de perfil de capacidad de la entidad	
Análisis del manejo de cambio	

Fuente: (Estupiñan, 2006, pág. 32)

Elaborado por: Johana Ríos

Nivel de Confianza y Riesgo

Para medir el nivel de confianza y riesgo se debe aplicar la siguiente fórmula según (León, 2012, pág. 52):

$$N C = C T * 100 / P T$$

En donde:

NC = Nivel desconfianza

CT = Calificación total

PT = Ponderación total

Lo que se puede explicar con el siguiente gráfico:

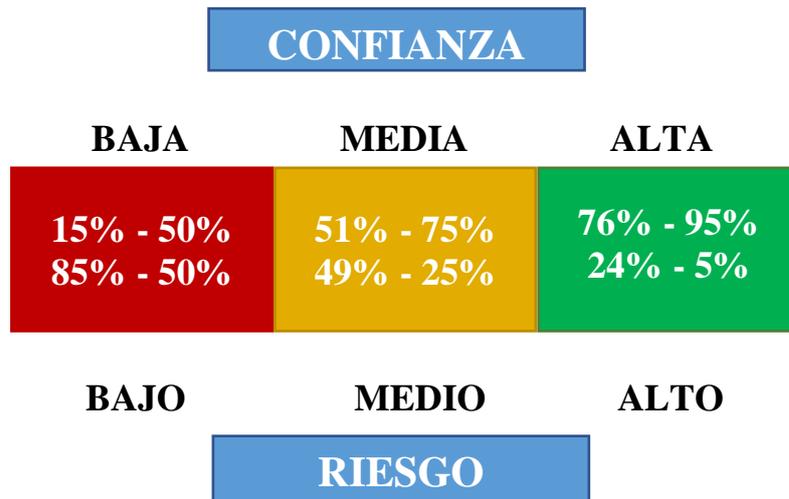


Gráfico No. 9: Determinación de la confianza y el riesgo

Fuente: (León, 2012, pág. 52)

Elaborado por: Johana Ríos

d) Programas de Trabajo

Según (Amador, 2008) “Básicamente un programa de trabajo es el documento formal que utiliza el auditor como guía metodológica en la realización de sus labores; esto incluye el nombre y objetivo del programa los procedimientos apropiados, así como la calendarización previstas y el personal involucrado. Por lo tanto, el programa indica en términos generales la descripción de actividades a desarrollar, de acuerdo a un orden y una lógica, y dentro de un período determinado. Y aunque el programa marca los procedimientos a seguir en cada caso, este no es de ninguna manera limitativo, sino más bien flexible, ya que el auditor tiene la oportunidad de realizar las modificaciones que considere necesarias.” (pág. 72)

“Los programas de auditoría deben incluir aquellos procedimientos que sea necesario aplicar para identificar, analizar, evaluar y documentar información recopilada durante el transcurso del trabajo. Cualquier ajuste al programa debe ser aprobado previo a su implementación.” (Santillana, 2013, pág. 167)

La estructura formal del programa de trabajo está compuesta por los siguientes elementos:

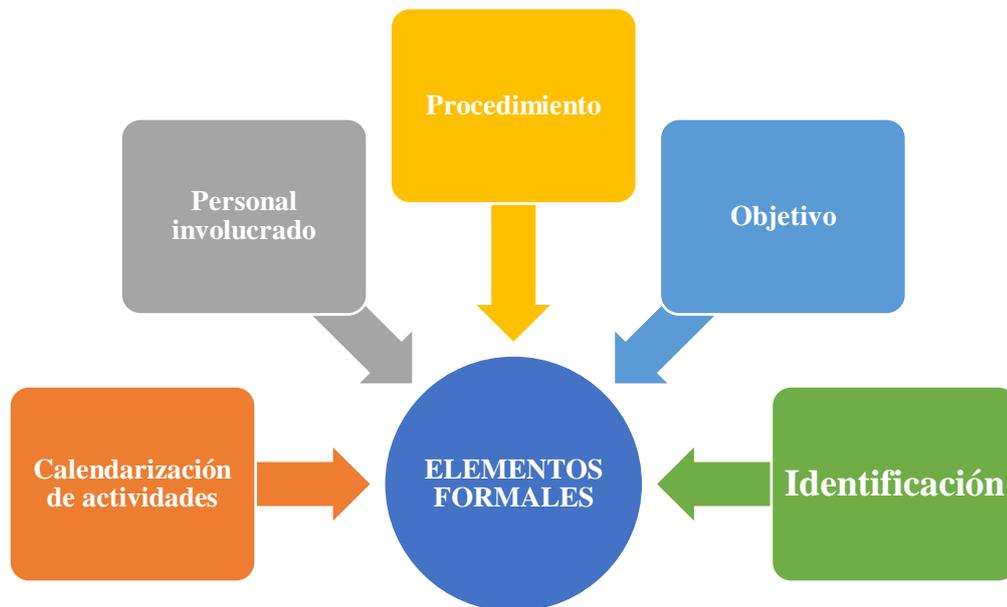


Gráfico No. 10: Estructura formal del programa

Fuente: (Amador, 2008, pág. 73)

Elaborado por: Johana Ríos

Seguimiento del Programa

De acuerdo a (Amador, 2008) “Además de conocer bien el programa de trabajo y participar en su enriquecimiento, también es de suma importancia la supervisión del mismo.

La supervisión implica dar seguimiento a la aplicación del programa de trabajo para constatar que las actividades se apegan al mismo y verificar el avance logrado, también se suele recurrir al diálogo abierto con el auditor, con el fin de evitar errores en la interpretación del programa o la aplicación de procedimientos adicionales. La necesidad de cambios en los programas se detecta gracias a la labor de seguimiento, los factores que afectan el programa de trabajo son:

Información obtenida. Hace referencia datos aportados por la organización, los cuales en cierta forma influyen para que se efectúe una adecuación al programa original.

Limitación de recursos. Insuficiencia de recursos materiales o humanos en la realización de la auditoría administrativa, debido probablemente alguna cuestión que no se consideró al aprobar el programa.”

Según la estructura formal del programa de trabajo planteado por (Amador, 2008) es el siguiente:

Tabla No. 7: Formato de programa de auditoría

PROGRAMA DE AUDITORÍA			
Empresa: _____			
Área o función: _____			
Inicio: _____		Término: _____	
Objetivo: _____			
N°	Actividad del programa	Personal responsable	Fecha

Fuente: (Amador, 2008, pág. 80)

Elaborado por: Johana Ríos

Según (Santillana, 2013) los programas de auditoría deberán:

- Precisar los objetivos de la auditoría.
- Establecer la naturaleza, el alcance y la extensión de pruebas requeridas para lograr los objetivos de la auditoría, y los de cada etapa del proceso.
- Documentar los procedimientos que se van a aplicar por el auditor para captar, analizar, interpretar y conservar documentación recopilada durante la auditoría.
- Identificar aspectos técnicos, riesgos, procesos y transacciones que deberán ser examinados.
- Ser preparados antes del inicio de los trabajos correspondientes, y ser modificados, según se requiera, durante el curso de la auditoría. (pág. 159)

2.2.4.2. Ejecución

“En esta fase el auditor debe aplicar los procedimientos establecidos en los programas de auditoría y desarrollar completamente los hallazgos significativos relacionados con las áreas y componentes considerados como críticos, determinando los atributos de

condición, criterio, efecto y causa que motivaron cada desviación o problema identificado.” (Manual de Auditoría Gubernamental de la Contraloría General del Estado)

a) Muestreo

De acuerdo a (Santillana, 2013) “El muestreo en la auditoría es un procedimiento mediante el cual se obtienen conclusiones sobre las características de un conjunto numeroso de partidas (universo) a través del examen de un grupo parcial de ellas (muestra).” (pág. 169)

▪ **Tipos de muestreo:** Dentro del campo del muestreo en la auditoría existen dos grandes grupos que representan, cada uno de ellos, corrientes de aplicación que pueden llevarse a la práctica atendiendo al propio criterio, conocimientos, juicio y discernimiento del auditor y de los resultados que espera de su trabajo. Estos dos grupos son: muestreo de criterio y muestreo estadístico, los cuales, a su vez están integrados por diferentes tipos de muestreo.

- **Muestreo de criterio.** Mediante este muestreo dirigido (no estadístico) el auditor basado en un criterio subjetivo, determina el tamaño de la muestra, la selección de las partidas que la integran y la evaluación de resultados.
- **Muestreo estadístico.** Es aquel en el que la determinación del tamaño de la muestra, la selección de las partidas que la integran y la evaluación de resultados, se hace por métodos matemáticos basados en el cálculo de probabilidades.

▪ **Plan de Muestreo:** La elección, por parte del auditor; del tipo de muestreo (de criterio o estadístico) por aplicar en un trabajo de auditoría complementado con la técnica de selección de muestras que más se ajuste a sus necesidades, derivará en un plan de muestreo. (Santillana, 2013, pág. 169)

b) Utilización de Técnicas de Auditoría

Según (Amador, 2008) “Para obtener información relacionada a una operación, función o tema en particular, es necesario considerar que la investigación de la auditoría que

conlleva una metodología definida (la de la planeación), que requerirá de la utilización de técnicas de auditoría. Las técnicas más comunes y los aspectos que identifican a cada una de ellas. Cabe señalar que todas implican una inversión de tiempo, que deberá ser suficiente para obtener la información necesaria.” (pág. 90)



Gráfico No. 11: Técnicas de auditoría

Fuente: (Amador, 2008, pág. 90)

Elaborado por: Johana Ríos

Entrevista. “En un sentido general, la entrevista consiste en entablar una conversación con la finalidad de obtener información de una actividad. Dicha conversación se realiza en forma directa con el personal indicado, preferentemente de nivel directivo, esto es, con el director o gerente, y en su caso con personal de niveles de supervisor y operarios.” (Amador, 2008, pág. 91)

De acuerdo a (Santillana, 2013) “El propósito del auditor al llevar a cabo una entrevista es el de obtener información suficiente y digna de confianza, lo cual no siempre es empresa fácil. Hay personas siempre dispuestas a proporcionar toda clase de informes; pero en cambio hay otras que dudan y en ocasiones se muestran escépticas. En ocasiones suele presentarse una actitud de resistencia y temor por suministrar datos, porque el individuo piensa que más tarde pueden ser utilizados en contra suya, o que su jefe lo haga objeto de reproches. Asimismo, suele temerse que la divulgación de los informes le cueste el trabajo a quien los da.” (pág. 160)

Observación Directa. “Realmente la observación representa la técnica más natural y se relaciona con la habilidad y predisposición para percibir los hechos acontecidos en la

organización y que se relacionan con el tema de evaluación y con el clima de trabajo imperante.” (Amador, 2008, pág. 91)

Según (Santillana, 2013) “La observación, como técnica de auditoría es la presencia física del auditor para observar cómo se realizan ciertos hechos u operaciones, y cómo se administran los riesgos que les son inherentes. El auditor se cerciorará de la forma como se realizan las operaciones dándose cuenta ocularmente de la manera en que las realiza el personal de la entidad. Un ejemplo de aplicación de esta técnica es observar cómo se atiende a un cliente, cómo le entregan la mercancía, cómo le cobran; cómo se toma un inventario físico, cómo se comporta el personal cuando no está su jefe, cómo están los archivos, cómo se aprecian las medidas de seguridad, etcétera.” (pág. 161)

Cuestionario. Según (Amador, 2008) “Representa un formulario diseñado ya sea con antelación o al momento de su utilización, para recabar información sin límites, tanto del tema a evaluar como de aspectos generales de la organización. Entre las ventajas de utilizar cuestionarios están las siguientes:

- Agilidad para obtener información.
- Optimización de actividades derivadas de la auditoría.
- Confirmación de hechos y sucesos diversos.”

Investigación Documental. “Esta técnica de levantamiento de información corre de manera paralela o simultánea cuando se está entrevistando u observando. Según lo comentado en el apartado relativo a entrevistas, es conveniente y necesario que el auditor se allegue de evidencia documental que soporte las observaciones hechas por sus entrevistados al igual que debe soportar el resultado de sus observaciones.” (Santillana, 2013, pág. 161)

Según (Amador, 2008) “La información obtenida, para que sea realmente útil, debe ser actual y confiable; de ser necesario el auditor solicitará explicación de su origen y aplicación. La documentación en general se puede clasificar en dos grandes segmentos: legal y administrativo.

- Documentación legal se encuentra lo relacionado a la constitución de la organización, así como sus adecuaciones, el marco jurídico que la reglamenta, contratos mercantiles, reglamentos, contrato colectivo de trabajo, informes presentados a la asamblea general de accionistas, decretos (en el caso del sector público) y legislación particular; por su parte.

- Documentación administrativa se encuentran los manuales de organización y procedimientos, los sistemas administrativos documentados, planta de personal, estados financieros, presupuesto operativo, sistemas de control, inventarios de diferente índole, informes de auditorías (entre ellas, las administrativas), así como los que se derivan de éstos y los de carácter específico.” (pág. 92)

Análisis Administrativo. De acuerdo a (Amador, 2008) “Se basa en técnicas variadas, que se aplican según el tema evaluado, el tiempo y la disposición de la organización; entre ellas se encuentran las de tipo administrativo y las de carácter operacional. Dentro de las técnicas de tipo administrativo están aquellas que tienen una relación directa con esta disciplina, como son los diagramas, gráficas, organigramas, punto de equilibrio, análisis marginal, árbol de decisiones, calidad total y reingeniería.” (pág. 93)

Tabla No. 8: Técnicas administrativas de auditoría

TÉCNICAS	DESCRIPCIÓN
Diagramas	Se utilizan símbolos de aceptación universal que representan actividades concretas, lo cual permite una lectura e interpretación accesible. Tienen un formato ya sea vertical u horizontal; mientras que su lectura se basa en el análisis y elimina la narración.
Gráficas	Constituyen un documento que ilustra en forma concreta una organización o, en su defecto, la composición de un hecho o el análisis de una actividad.
Organigrama	Representa un gráfico que ilustra la estructura de una organización, así como niveles de autoridad, jerarquía y responsabilidad.
Punto de equilibrio	Representa una técnica administrativa que permite a la alta gerencia establecer relaciones entre sus ingresos, costos y sus utilidades; para ello es indispensable conocer el precio unitario de venta, el costo variable por unidad y finalmente el costo total de los costos fijos.
Análisis marginal	Llamada también incremental. Tiene relación con el costo adicional de una decisión, no con el costo promedio.
Árbol de decisiones	En la técnica de árbol de decisiones, los puntos de decisión, hechos fortuitos y las viabilidades existentes en los diferentes cursos de acción se presentan, como su nombre lo indica, en la forma de un árbol, lo cual permite que se aprecien las alternativas más efectivas.
Calidad total	Se muestra la decisión del personal de la organización de adecuar un producto a los requerimientos del cliente, lo cual denota que existe disposición a la mejora continua y al cambio en los hábitos de trabajo.
Reingeniería	En la utilización de la reingeniería se validan o replantean los procesos. En ella se incluyen los procesos propiamente, el esquema organizacional y los sistemas administrativos con la finalidad de realizar cambios de trascendencia que permitan una mayor competitividad.

Fuente: (Amador, 2008, pág. 93)

Elaborado por: Johana Ríos

c) Cédula de trabajo

Según (Amador, 2008) “El documento que se utiliza para captar la información relacionada con la auditoría, se denomina también hoja de análisis y está integrado por esquemas o formularios que en su diseño incorporan campos, casillas, columnas o bloques, los cuales facilitan el agrupamiento de la información para su análisis conducente.” (pág. 95)

Tabla No. 9: Formato de cédula general de trabajo

Nombre de la empresa: _____	
Cédula: _____	
Elaboró: _____	
Revisó: _____	
Fecha : _____	
Número	Concepto

Fuente: (Amador, 2008, pág. 104)

Elaborado por: Johana Ríos

La cédula de trabajo como documento formal tiene los siguientes rasgos distintivos en su diseño: encabezado, cuerpo o contenido y anotaciones específicas.

d) Marcas de los Papeles de Trabajo

Según el Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado “Las marcas de auditoría, conocidas también como: claves de auditoría o tildes, son signos particulares y distintivos que hace el auditor para señalar el tipo de trabajo realizado de manera que el alcance del trabajo quede perfectamente establecido. Estas marcas permiten conocer, además, cuáles partidas fueron objeto de la aplicación de los procedimientos de auditoría y cuáles no.”

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

Para las marcas de auditoría se debe utilizar un color diferente al del color del texto que se utiliza en la planilla para hacer los índices. Las marcas deben ser sencillas, claras y fáciles de distinguir una de otra. El primer papel de trabajo del Archivo de la Auditoría debe ser la cédula de las Marcas de Auditoría.” (Franklin, 2007, pág. 670)

Tabla No. 10: Marcas de Auditoría

MARCA	DETALLE
✓	Operaciones aritméticas verificadas
✓✓	Sumas cuadradas correctas
○	Importe no considerado, en suma, es decir, no incluido en tabulaciones, sumatorias, inventarios, etc.
¥	Confrontado con la documentación comprobatoria
W	Cotejado con registros presupuestales autorizados
⊙ W	Verificados físicamente
W	Cotejado con registros contables
⚡	Verificado con registros del presupuesto ejercido
@	Cotejado con cuenta pública
⊘	Punto por aclarar, revisar o localizar
⊗	Punto aclarado, verificado o comprobado
//	Incluir en el informe
○ ○	Conector de datos en una misma cédula
XX	Partida presupuestal afectada que no cumple la normatividad aplicable
⊙ c	Notas aclaratorias
DE:	Fuente de datos
N/A	No aplicable
→	Va a otra cédula
←	Viene de otra cédula
✗	Operación aritmética incorrecta
A	Suma de registro auxiliar igual a saldo de mayor

	Sin comprobante
X	Comprobante de requisitos fiscales
	Cumple requisitos fiscales
	Revisado
	Diferencias
NC	No cumple
FD	Falta documento

Fuente: (Carbellido, 2016)

Elaborado por: Johana Ríos

e) Indicadores de Gestión

Según Franklin (2007) “el uso de indicadores en la auditoría de gestión obedece a la necesidad de contar con un instrumento que permita establecer el marco de referencia para evaluar los resultados de la gestión de una organización” (pág. 147).

Eficiencia: “Se refiere a obtener los mejores resultados a partir de la menor cantidad de recursos, es decir, significa hacer una tarea correctamente y se representa como la relación que existe entre los insumos y los productos, si se habla de eficiencia en administración de operaciones es la razón real de un proceso en relación con algún estándar. Con frecuencia a esto se lo conoce como “hacer bien las cosas”, es decir no desperdiciar recursos” (Velásquez, 2012, pág. 14)

Eficacia: “La eficacia se suele describir como “hacer las cosas correctas”; es decir, realizar aquellas actividades que ayudaran a la organización a alcanzar sus metas.” (Stephen & Coulter, 2010, pág. 7)

Economía: “Uso oportuno de los recursos idóneos en cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado, y al precio convenido; es decir, adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización y a las condiciones y opciones que presenta el mercado, teniendo en cuenta la adecuada calidad. La responsabilidad gerencial también se define por el manejo de los recursos en función de su rentabilidad (en las actividades que les sea aplicable), el criterio de

economía en su administración.” (Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado)

Ecología: son las condiciones, operaciones y prácticas relativas a los requisitos ambientales y su impacto, que deben ser reconocidos y evaluados en una gestión institucional, de un proyecto, programa o actividad. (Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado).

Ética: es un elemento básico de la gestión institucional, expresada en la moral y conducta individual y grupal, de los funcionarios y empleados de una entidad, basada en sus deberes, en su código de ética, en las leyes, en las normas constitucionales, legales y consuetudinarias vigentes en una sociedad. (Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado).

2.2.4.3. Comunicación

“Es de fundamental importancia que el auditor mantenga una comunicación continua y constante con los funcionarios y empleados relacionados con el examen, con el propósito de mantenerles informados sobre las deficiencias y desviaciones detectadas a fin de que en forma oportuna se presente los justificativos o se tomen las acciones correctivas pertinentes.” (Manual de Auditoría Gubernamental de la Contraloría General del Estado)

a) Informe de Auditoría de Gestión

“Los informes por escrito son necesarios para comunicar los resultados de la auditoría a los dirigentes y funcionarios que correspondan de los niveles de dirección facultados para ello; reducen el riesgo de que los resultados sean mal interpretados; y facilitan el seguimiento para determinar si se han adoptado las medidas correctivas apropiadas.” (Arenas, 2012)

“El Formato general de los informes de auditoría y criterios generales de contenido, debe ser uniforme, y cumplirse en todas las Auditorías que se realicen.

El informe no debe ser muy corto ni muy largo, debe mantener una descripción lógica y clara de los temas que han sido auditados, sin embargo, se lo puede presentar con unas síntesis del informe, la cual debe ir en otro color de papel y pueden prepararse dos juegos; la que consta como parte propia del informe y otra que se anexa a las hojas sueltas para que el usuario la lleve en forma separada y la lea el momento más propicio.” (Maldonado, 2006)

Según el Manual General de Auditoría Gubernamental de la Contraloría General del Estado “El informe contendrá los comentarios, conclusiones y recomendaciones relativos a los hallazgos de auditoría. Tratándose de auditoría financiera incluirá la carta de dictamen, los estados financieros y las notas aclaratorias correspondientes.”

Según (Blanco, 2012) el informe de auditoría de gestión podría ser como sigue:

*“Opinión de los resultados
Bogotá, Marzo 20XX*

El destinatario apropiado

Hemos practicado una auditoría de gestión y resultados a la Sociedad Hipotética SA-XYZ para el año 20XX. La administración es responsable de la elaboración y ejecución del plan de gestión y resultados; de mantener una estructura efectiva de control interno para el logro de los objetivos de la sociedad relacionados con la información financiera oportuna, el cumplimiento de las leyes reguladoras que la afectan ni las estrategias para la conducción ordenada y eficiente del negocio. Nuestra obligación es la de expresar opiniones y conclusiones sobre el cumplimiento de los objetivos, metas y programas del plan de gestión y resultados de la sociedad, así como de las estrategias para su ejecución eficiente.

Realizamos el trabajo de acuerdo con las normas de auditoría aplicables a la auditoría de gestión y resultados y con la metodología establecida por la superintendencia de servicios públicos domiciliarios en la circular externa número 05 de abril de 1997 y la resolución doce de 1995 expedida por la comisión de regulación de agua potable y sean saneamiento básico, en la cual se establecen los criterios, indicadores, características y modelos para la evaluación de la gestión y resultados de las entidades prestadoras de servicios públicos domiciliarios de

acueducto, alcantarillado y aseo. Las normas de auditoría requieren del trabajo se planifique y se lleve a cabo de tal manera que se obtenga una seguridad razonable sea la sociedad se ha conducido de manera ordenada en el logro de las metas y objetivos propuestos; el grado en que la administración ha cumplido los objetivos, metas y programas de manera eficiente, efectiva y económica; 1010 con viable la información que sirvió de base para el cálculo de los indicadores de desempeño en la evaluación del plan de gestión.

La superintendencia de servicios públicos establece de acción integral con el fin de estandarizar las actividades claves sobre las cuales se deberán informar a la superintendencia y está a su vez verificar, validar e informar sobre el estado de cumplimiento de la gestión de las empresas de servicios públicos. Para el desarrollo de esta metodología se debe contemplar el contexto integral y sistemático de:

La arquitectura organizacional;

Los planes de gestión y resultados; y

La viabilidad financiera.

La sociedad dispone de un plan de gestión y resultados proyectando hasta el año 20XX aprobado por el ministerio de desarrollo.

Con base en los procedimientos de trabajo y con la evidencia obtenida opinamos que en la Sociedad Hipotética SA-XYZ mantiene un plan de gestión y resultados contruidos sobre una base realista y que ha alcanzado de manera satisfactoria los principales objetivos y metas incluidas en el plan. En las páginas siguientes se presenta un resumen con la descripción del plan de gestión de los resultados obtenidos y con los indicadores esenciales que evalúan el desempeño de la administración en relación con los objetivos generales, metas y actividades de la sociedad. Se adjunta además el presente informe una sección con los procedimientos de auditoría utilizados en la metodología de verificación y evaluación integral.

Blanco y Blanco Ltda.

Audidores externos de gestión y resultados”

2.2.4.4. Seguimiento

“Después de seleccionar y presentar la alternativa de tipo de informe congruente con las prioridades definidas y habiendo de verificar los aspectos operativos y lineamientos generales para preparar la propuesta de implementación, es conveniente concentrarse en el seguimiento. En esta etapa las observaciones que se producen como resultado de la auditoría deben sujetarse a un estricto seguimiento, ya que no sólo se orientan a corregir las fallas detectadas, sino también a evitar su recurrencia.” (Franklin, 2007)

b) Acciones específicas

De acuerdo a (Franklin, 2007) Para examinar el grado de avance en la adopción de las recomendaciones y establecer las bases para implementar una auditoría de seguimiento, el auditor debe verificar cómo se comportan, lo cual puede generar dos resultados:

1. Las recomendaciones se han implementado conforme a programa.
2. Tal implementación se ha realizado fuera de programa.

- Recomendaciones programadas

- Estrategia
- Asignación de responsabilidad
- Factores considerados
- Áreas de aplicación
- Periodo de realización
- Porcentaje de avance
- Costo
- Apoyo y soporte utilizados
- Resultados obtenidos
- Impacto logrado

- Recomendaciones fuera de programa

- Estrategia

- Desviaciones
- Causas
- Efectos
- Alternativas de solución planteadas
- Alternativas de solución implementadas
- Acciones correctivas realizadas
- Calendario de aplicación (123)

Se puede emplear la matriz de implementación de recomendaciones, como en el ejemplo:

Tabla No. 11: Matriz de implementación de recomendaciones

N°	Detalle de la Recomendación	Dirigido A:	Responsable del cumplimiento	Acción a realizar	Acciones realizadas	CUMPLIMIENTO			Observación
						SI	Parcial	NO	

Elaborado por: Johana Ríos

Fuente: (Blanco, 2012)

2.2.5. Modelo de gestión

El desarrollo de un modelo de gestión debe derivarse de la visión de negocio de la empresa y, en particular, de un conocimiento de los procesos que añaden valor a la organización, que incluya aspectos de comunicación, prestación de servicios y atención al cliente. La innovación del modelo de negocio tiene que convertirse en un proceso sistemático que permita a las organizaciones planificar, organizar y controlar el proceso de innovación, lo que redundará en un ahorro de recursos y en una mejora de la motivación e implicación de los empleados, aportar un valor añadido de confianza en la actividad de innovación de la empresa, y ejecutarla con excelencia operativa. (Martínez, 2013)

2.2.5.1. **Balanced Scorecard según Kaplan y Norton**

“Kaplan y Norton introdujeron el concepto de balance de Scorecard en 1992 buscando complementar las medidas financieras tradicionales con criterios que miden el desempeño de la empresa desde tres perspectivas adicionales: la de los consumidores, la de los procesos internos del negocio y la del aprendizaje y el crecimiento. Esta nueva medida permite a las compañías hacer un seguimiento no solo de sus resultados sino también de su progreso en la construcción de capacidades y en la adquisición de activos intangibles que podrían ser necesarios en el futuro.” (Blanco, 2012)

Puede entenderse al BSC como una herramienta o metodología, lo importante es que convierte la visión en acción mediante un conjunto coherente de indicadores agrupados en 4 categorías de negocio. Proceso para llevar a cabo el cuadro de mando integral:

1. Análisis de la situación y obtención de información
2. Análisis de la empresa y determinación de las funciones generales
3. Estudio de las necesidades según prioridades y nivel informativo
4. Señalización de las variables críticas en cada área funcional
5. Establecimiento de una correspondencia eficaz y eficiente entre las variables críticas y las medidas precisas para su control
6. Configuración del Cuadro de mando según las necesidades y la información obtenida

Según (Chiavenato & Sapiro, 2011) el cuadro de mando es una metodología basada en el equilibrio organizacional y está fundado en el equilibrio de cuatro perspectivas diferentes de objetivos a saber:

- 1. Perspectiva financiera:** los accionistas, los propietarios y los inversionistas ven la organización. Los indicadores de demostrar si la ejecución de la estrategia organizacional contribuye a mejorar los resultados. Ejemplos: utilidades, rendimiento sobre la inversión, flujo de caja, rendimiento sobre el capital.
- 2. Perspectiva del cliente:** cómo ve el cliente la organización y está cómo pueden atenderle de la mejor manera posible. Los indicadores de demostrar si los servicios prestados son acordes con la misión de la organización. Ejemplos: satisfacción del cliente, puntualidad en la entrega, participación en el mercado, tendencias, retención de los clientes y adquisición de clientes potenciales.

3. **Perspectiva de los procesos internos:** cuáles son los procesos de los negocios en los que la organización debe ser excelente. Los indicadores de demostrar si los procesos y la operación están alineados y se están generando Valor. Ejemplos: calidad, productividad, logística, comunicación interna e interfaces.
4. **Perspectiva de innovación y aprendizaje:** qué tanta capacidad tiene la organización para mejorar continuamente y prepararse para el futuro, los indicadores de demostrar cómo la organización puede aprender y desarrollarse para garantizar el crecimiento. Ejemplos: índices de renovación de los productos, desarrollo de procesos internos, innovación, competencias y motivación de las personas.

A continuación, se presenta de manera esquemática las cuatro perspectivas adoptadas por el cuadro de mando integral:

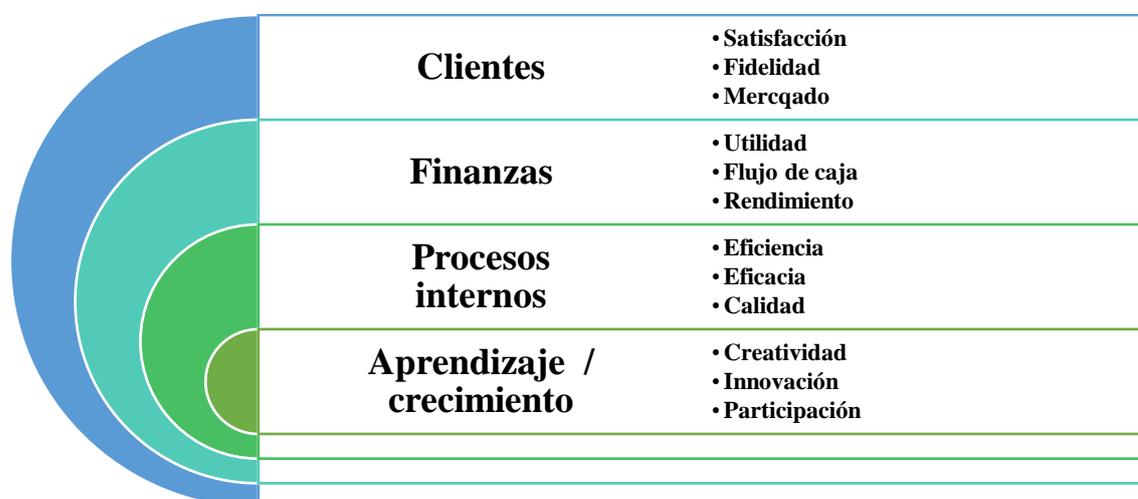


Gráfico No. 12: Estructura del Cuadro de Mando Integral

Fuente: (Chiavenato & Sapiro, 2011, pág. 235)

Elaborado por: Johana Ríos

2.2.6. Planificación Estratégica

Según el Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado "...examina los procesos de planificación realizados por la institución para definir y logro de los objetivos estratégicos, operativos y financieros que se ha propuesto, según la orientación de las políticas más generales vigentes, se incluye, además, el proceso de generación de planes de corto, mediano y largo plazo relacionado con el mantenimiento o mejoramiento de los servicios entregados. Deberá conocerse la misión, visión y objetivos generales priorizados por la entidad con el propósito de lograr altos niveles de

calidad en el servicio, comprobando que, para cada objetivo general, incluyendo los referentes a calidad.”

2.2.6.1. Proceso de planificación estratégica

Según el Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado “Una herramienta muy útil para este fin es la planificación estratégica, toda vez que constituye un proceso estructurado y participativo, mediante el cual una organización apunta a la especificación de su misión, a la expresión de esta misión en objetivo, y al establecimiento de metas concretas de productividad y de gestión.”

El proceso de la planificación comercial se lo representa en el siguiente gráfico:

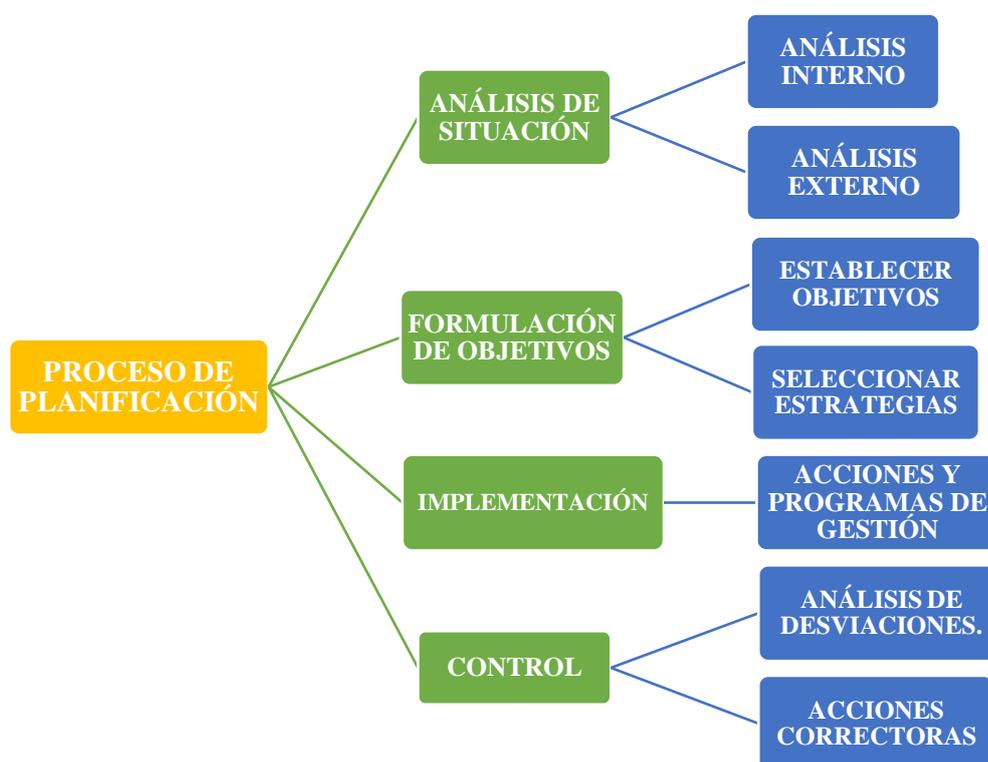


Gráfico No. 13: Proceso de planificación estratégica

Fuente: (García, 2010, pág. 3)

Elaborado por: Johana Ríos

2.2.6.2. Análisis de Situación

Según (Blanco, 2012) “El ambiente organizativo es el conjunto de las fuerzas, tanto externas como internas a la organización, capaces de influir en su rendimiento. El análisis ambiental es el proceso de seguimiento de los ambientes de una organización con el fin de identificar las potencialidades, debilidades oportunidades y amenazas que pueden influir en

la capacidad de la empresa para lograr sus objetivos. El análisis ambiental se puede dividir en el análisis del entorno ambiental y en el análisis del ambiente interno.” (pág. 410)

a) Análisis Interno

“El siguiente paso en el análisis de una firma consiste en evaluar su situación presente. En el mundo empresarial no existe una definición estándar de lo que es el auditaje de una organización. Cada firma determina tanto el enfoque como la profundidad del diagnóstico que requiere para revisar y actualizar su estrategia presente.” (Serna, 1994, pág. 107)

b) Análisis Externo

“La evaluación externa está enfocada hacia la exploración del entorno y el análisis de la industria. Este procedimiento busca identificar y evaluar las tendencias y eventos que están más allá del control inmediato de la firma. La evaluación externa revela las oportunidades y amenazas clave, así como la situación de los competidores en el sector industrial. El propósito de esta auditoría es ofrecer información relevante a los gerentes para iniciar el proceso conducente a la formulación de estrategias que permitan sacar ventaja de las oportunidades, evitar reducir el impacto de las amenazas, conocer los factores claves para tener éxito en el sector industrial y así vencer a la competencia.” (D’Alessio, 2011, pág. 117)

c) Matriz FODA

“El manejo de la matriz FODA permite generar estrategias alternativas visibles, pero no define cuales son las mejores, para eso usted hará uso de otras herramientas con soporte del computador” (Prieto, 2012, pág. 147)

Las letras FODA, representan Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas:

- Las estrategias FO se basan en el uso de las fortalezas internas de una empresa con objeto de aprovechar las oportunidades externas.
- Las estrategias DO tienen como objetivo la mejora de las debilidades internas valiéndose de las oportunidades externas.
- Las estrategias FA se basan en la utilización de las fortalezas de una empresa para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas.

- Las estrategias DA tienen como objetivo denotar las debilidades internas y eludir las amenazas ambientales.

Tabla No. 12: Contexto de la matriz FODA

INTERNO	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	EXTERNO
	Aquellas actividades que limitan, inhiben o dificultan alcanzar con éxito los objetivos	Eventos, hechos, tendencias en el entorno que podrían facilitar el desarrollo de la empresa.	
INTERNO	FORTALEZAS	AMENAZAS	EXTERNO
	Aquellas actividades que se realizan bien por las destrezas y que contribuyen al logro de los objetivos	Eventos, hechos, tendencias en el entorno de una organización que inhiben, limitan o dificultan el desarrollo operativo.	

Fuente: (Prieto, 2012, pág. 145)

Elaborado por: Johana Ríos

2.2.6.3. La Visión

“La visión de una organización es la definición deseada de su futuro, responde a la pregunta ¿qué queremos llegar a ser?, implica un enfoque de largo plazo basado en una precisa evaluación de la situación actual y futura de la industria, así como el estado actual y futuro de la organización bajo análisis.” (D’Alessio, 2011, pág. 61)

2.2.6.4. La Misión

Según el Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado “La definición de la misión debe constituirse en un proceso mucho más dinámico, abierto a la revisión de las funciones, necesidades, productos y grupos de usuarios del respectivo servicio.”

2.2.6.5. Objetivos

Según el Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado, “...los objetivos institucionales, constituyen una declaración formal de lo que el conjunto de actores desea alcanzar producto de la gestión institucional. Por lo general, en algunas entidades, los objetivos constituyen una declaración permanente de las aspiraciones institucionales en el futuro, o bien en otras, contemplan los propósitos de mediano y largo plazo a ser cumplidos mediante la gestión institucional. Los objetivos institucionales

surgen como respuesta a una pregunta esencial: ¿Qué debemos hacer en el mediano y largo plazo, o en forma permanente, para que la institución tenga un accionar coherente con su misión?”

2.2.6.6. Implementación

“El impacto de una estrategia en cualquier tipo de organización sólo se puede apreciar o medir teniendo en cuenta los resultados o productos que genere y éstos están sujetos a la eficiencia y eficacia de las tácticas e instrumentos empleados en su ejecución.” (Prieto, 2012). Existen tres pasos para la implementación de las estrategias los cuales son:



Gráfico No. 14: Pasos para la implementación

Fuente: (Prieto, 2012, pág. 145)

Elaborado por: Johana Ríos

2.2.6.7. Control

“Como última fase del proceso de planificación el control del logro de objetivos, por medio de la utilización de determinadas técnicas de medir y de la comparación entre resultados alcanzados, estableciendo en su caso, acciones correctoras de posibles desviaciones.” (García, y otros, 2010)

2.3. IDEA A DEFENDER

La aplicación de una Auditoría de Gestión a la Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social (CEFAS) Patronato del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Morona Santiago, correspondiente al período 2016, permitirá el logro de la eficiencia, eficacia y economía de la administración.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Modalidad cualitativa, la investigación se basa en el estudio de todas las características particulares, esta metodología detallará todas las particularidades encontradas en los procesos y actividades administrativas y de gestión dentro del CEFAS.

El método cuantitativo se aplicará en la ejecución de las pruebas sustantivas de auditoría, las } cuales se basan en cálculos, confirmaciones, conciliaciones, ajustes, entre los más importantes en el desarrollo de los procedimientos de auditoría de gestión.

3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Investigación de campo: La investigación de campo se realizará a través de las visitas a al CEFAS para observar los procesos que se llevan a cabo y como son ejecutados los sistemas de control interno y los procesos administrativos.

Investigación analítica: La investigación analítica revisará los procesos administrativos, de gestión y los controles internos de la Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social.

Investigación bibliográfica: La investigación bibliográfica logrará realizar el trabajo en base a fuentes bibliográficas, en base a información teórica de varias fuentes de consulta relacionadas a la ejecución de la auditoría de gestión en la Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población está conformada por el total de empleados del CEFAS en el período 2016, que son 49, según la lista que se detalla a continuación:

Tabla No. 13: Nómina de empleados del CEFAS - 2016

N.	NOMBRES	DEPARTAMENTO	CARGO
1	Aguilar Laura	Administrativo y Talento Humano	Analista de talento humano
2	Ankuash Karakam	Equidad Género y Acción Social	Asistente Administrativo
3	Ankuash Feliciano	Equidad Género y Acción Social	Austria de alimentación
4	Arévalo Beatriz	Equidad Género y Acción Social	Abogada
5	Ayuy Antonio	Administrativo y Talento Humano	Técnico Informático
6	Buñay Richard	Dirección Ejecutiva	Director Ejecutivo
7	Calderón Sandra	Atención Integral de Salud	Auxiliar de enfermería
8	Campoverde Juan	Equidad Género y Acción Social	Auxilia de alimentación
9	Castro María	Administrativo y Talento Humano	Guardalmacén
10	Cárceles Edison	Atención Integral de Salud	Médico
11	Chacón Laura	Dirección Ejecutiva	Secretaria
12	Chapui Walter	Administrativo y Talento Humano	Auxiliar de servicio
13	Chiriap Nunkuy	Atención Integral de Salud	Auxilio de farmacia
14	Chiriap Marlene	Atención Integral de Salud	Auxiliar de servicio
15	Chumpi Dalmacio	Equidad Género y Acción Social	Asistente administrativo
16	Coraizaca Jonathan	Financiero	Asistente administrativo
17	Galarza Nancy	Equidad Género y Acción Social	Asistente administrativo
18	Galarza Jomar	Equidad Género y Acción Social	Trabajadora social
19	Galarza Tania	Atención Integral De Salud	Licenciada en enfermería
20	Heredia Miguel	Equidad Género y Acción Social	Asistente administrativo
21	Jaramillo Karina	Atención Integral De Salud	Auxiliar de farmacia
22	Katan Pauch	Equidad Género y Acción Social	Auxiliar de servicios
23	León Bladimir	Equidad Género y Acción Social	Auxiliar de servicios
24	León Nelson	Equidad Género y Acción Social	Asistente administrativo
25	López César	Atención Integral de Salud	Odontólogo
26	López diana	Equidad Género y Acción Social	Analista de planificación y proyectos
27	Maldonado Julia	Atención Integral de Salud	Psicóloga clínica
28	Mashiani Irma	Atención Integral de Salud	Asistente administrativo
29	Matute Enrique	Atención Integral de Salud	Fisioterapeuta
30	Méndez Jessica	Financiero	Contador
31	Montenegro Miguel	Equidad Género y Acción Social	Asistente de equidad género y acción social
32	Moncayo Kleber	Asesoría	Abogado
33	Nayap Favian	Administrativo y Talento Humano	Guardalmacén
34	Noriega Nirvia	Atención Integral de Salud	Química farmacéutica
35	Ortega Marcelo	Administración y Talento Humano	Asistente administrativo
36	Peñafiel Lilian	Atención Integral De Salud	Jefa de atención integral de salud
37	Pinchu Luis	Atención Integral De Salud	Auxiliar de enfermería
38	Poma Mauro	Administrativo y Talento Humano	Analista administrativo
39	Rivadeneira Cristina	Presidencia	Asistente administrativo

40	Rivadeneira Juan	Atención Integral de Salud	Chofer
41	Samaniego Narcisa	Equidad Género y Acción Social	Asistente administrativo
42	Sharupi Ernesto	Equidad Género y Acción Social	Chofer
43	Sigüenza José	Equidad Género y Acción Social	Chofer
44	Tacuri Carmen	Financiero	Tesorera
45	Tello John	Administrativo y Talento Humano	Jefe Administrativo
46	Tintín verónica	Financiero	Jefe financiero
47	Unkuch Álex	Equidad Género y Acción Social	Auxiliar de servicios
48	Tseremp Ernesto	Relaciones Públicas y Comunicación	Comunicado social
49	Yambisa Luis	De Equidad Género y Acción Social	Auxiliar de servicios

Elaborado por: Johana Ríos

Fuente: CEFAS

Por lo que se establece que la muestra será de 49 empleados, es la misma de la población debido a que ésta es una población mínima y finita.

3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1. Métodos

DEDUCTIVO: Es un método científico que considera que la conclusión está implícita en las premisas. Es el análisis de los aspectos generales, como son los administrativos, de gestión y de control interno para llegar a la conclusión de aspectos específicos de los componentes más importantes.

INDUCTIVO: Es un método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Por medio del cual se observará y registrará hechos parte de los procesos administrativos y de gestión, el análisis y la clasificación de indicadores que determinen el grado de eficiencia y eficacia.

3.4.2. Técnicas

Encuesta, Es una técnica destinada a recolectar datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador. Las encuestas consisten en utilizar un listado de preguntas escritas que se entregaran a los individuos con el propósito de que estas sean contestadas de igualmente forma.

La encuesta se construirá un cuestionario previamente elaborado con la finalidad de conocer el tema determinado, estuvo dirigida a los funcionarios del CEFAS, misma que permite interpretar y analizar sobre la situación actual, en ella se consolida la opinión y valoración del personal de esta área.

Entrevista, Es una técnica para obtener datos que consisten en un diálogo entre dos personas: El entrevistador "investigador" y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de este, aplicada a la dirección del CEFAS.

Observación, Se empleará el método de observación directa ya que permitirá obtener información más precisa y concisa sobre las dificultades en las que se encuentra la Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social (CEFAS).

Estas son las técnicas que se utilizarán en la presente investigación las cuales proporcionarán la recaudación de datos de forma directa que estarán asociadas con las variables y de tal manera obtener una información confiable y veraz para el desarrollo del proyecto.

3.4.3. Instrumentos

- Encuesta
- Cuestionario
- Entrevistas

3.5. RESULTADOS

3.5.1. Encuesta al personal del CEFAS

A continuación, se presentan los resultados de la encuesta realizada al personal de la Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social del Patronato del GAD Provincial de Morona Santiago:

1. ¿Conoce usted si el CEFAS-Patronato GADP Morona Santiago, tiene una estructura organizacional bien definida?

Tabla No. 14: Estructura organizacional

ALTERNATIVAS	Frecuencia	%
Si	45	92%
No	4	8%
TOTAL	49	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Johana Ríos

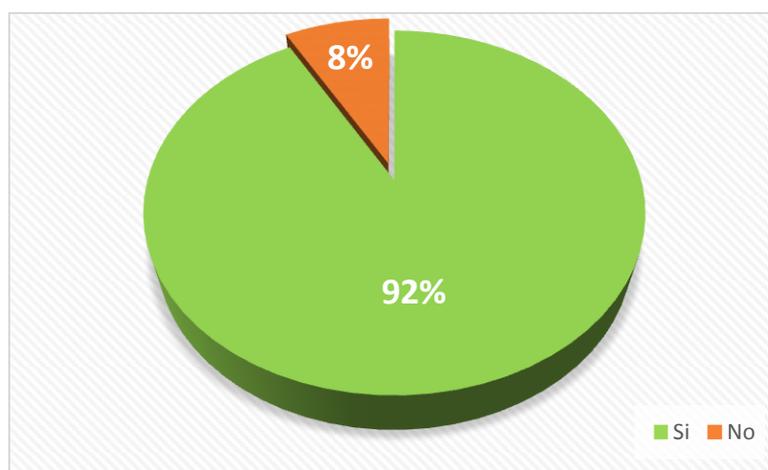


Gráfico No. 15: Estructura organizacional

Fuente: Tabla 14

Elaborado por: Johana Ríos

Interpretación:

De los 49 empleados encuestados el 92% de ellos consideran que la Coordinación cuenta con una estructura organizacional bien definida; mientras que un mínimo 8% mencionan que no, esto se basa en que la planificación estratégica del CEFAS no tiene las estrategias definidas, así como los mecanismos para medir el logro de los objetivos.

2. ¿Se realiza controles periódicos al desempeño de los empleados?

Tabla No. 15: Desempeño de empleados

ALTERNATIVAS	Frecuencia	%
Si	28	57%
No	12	24%
A Veces	9	18%
TOTAL	49	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Johana Ríos

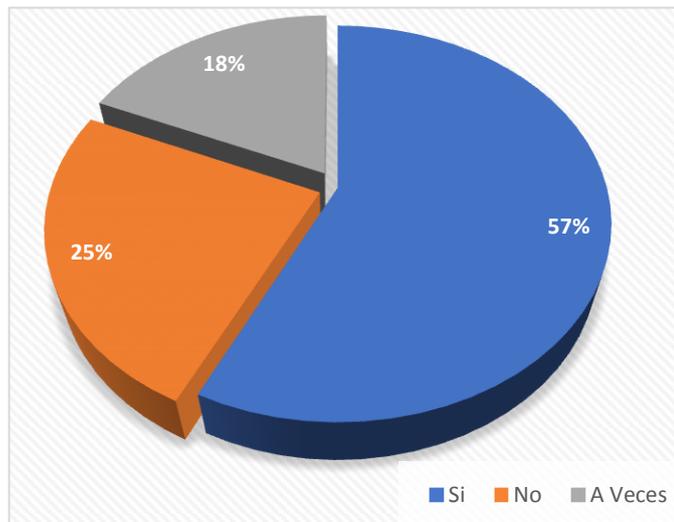


Gráfico No. 16: Desempeño de empleados

Fuente: Tabla 15

Elaborado por: Johana Ríos

Interpretación:

La evaluación del desempeño a los empleados es fundamental para medir el logro de los objetivos individuales, la encuesta demuestra que el 71% consideran que se evalúa el desempeño y esto se lo hace de manera periódica, y el 29% que se lo realiza a veces, y que debido a las limitaciones de herramientas, formatos y reglamentos no se logra resultados de evaluaciones de desempeño equitativos y estructurados.

3. ¿Considera usted que se encuentran definidas de forma clara las obligaciones y responsabilidades para el desarrollo de su función?

Tabla No. 16: Funciones

ALTERNATIVAS	Frecuencia	%
Si	29	59%
No	20	41%
TOTAL	49	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Johana Ríos

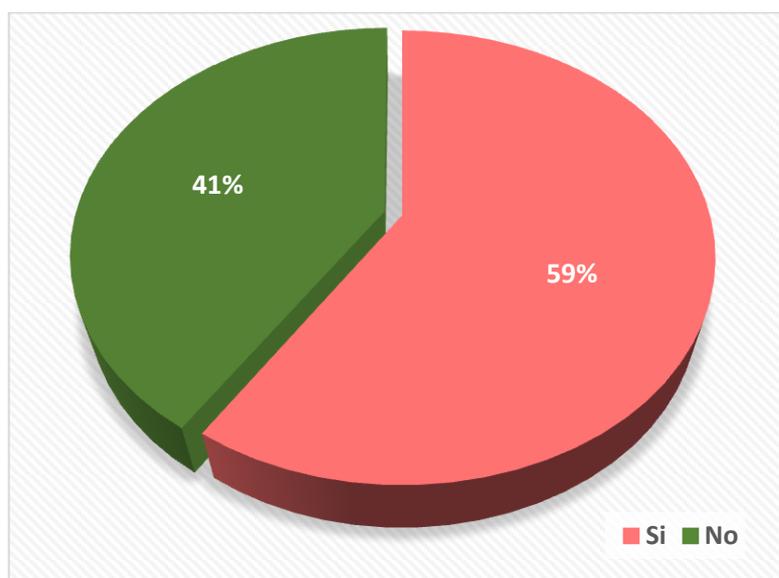


Gráfico No. 17: Funciones

Fuente: Tabla 16

Elaborado por: Johana Ríos

Interpretación:

Es de importancia que se definan las funciones y responsabilidades a desempeñar en el desarrollo de los procesos, el 59% consideran si están bien definidas las funciones de los empleados, el 41% consideran que no se establecen, y esto se debe a que no existen reglamentos establecidos o manuales de funciones, en los que se establezcan de manera formal las responsabilidades de los colaboradores, ya que actualmente dependen de las disposiciones del nivel inmediato superior.

4. ¿Existen manuales de procedimientos para la ejecución de los procesos más importantes dentro del CEFAS?

Tabla No. 17: Manuales de procedimientos

ALTERNATIVAS	Frecuencia	%
Si	18	37%
No	31	63%
TOTAL	49	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Johana Ríos

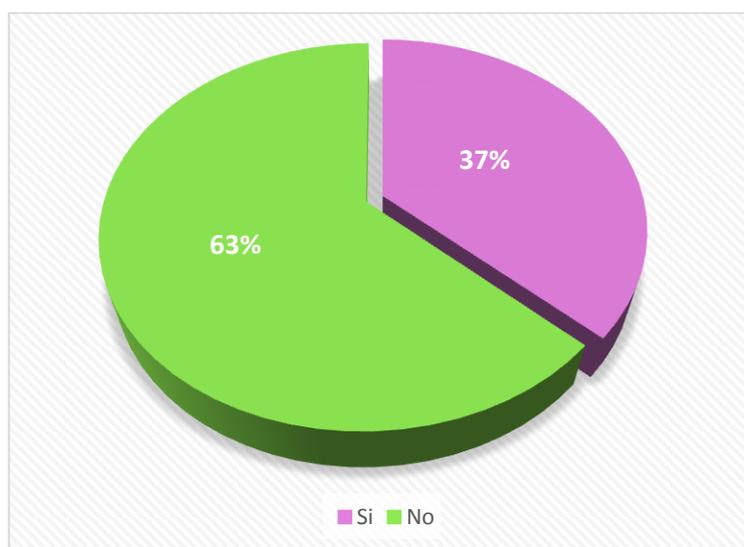


Gráfico No. 18: Manuales de procedimientos

Fuente: Tabla 17

Elaborado por: Johana Ríos

Interpretación:

El gráfico determina si los procedimientos importantes cuentan con manuales; a opinión del 37% de los empleados de la Coordinación si tienen manuales, mientras que el 63% opinan que no todos los procesos importantes tienen definido de manera formal las actividades a desarrollar por medio de manuales, y esto se debe a la carencia de estructura administrativa, y la disposición de la administración para establecer recursos necesarios para elaborarlos.

5. ¿Considera que la planificación estratégica definida para la organización aporta al desarrollo y cumplimiento de metas del CEFAS?

Tabla No. 18: Planificación estratégica

ALTERNATIVAS	Frecuencia	%
Si	41	84%
No	8	16%
TOTAL	49	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Johana Ríos

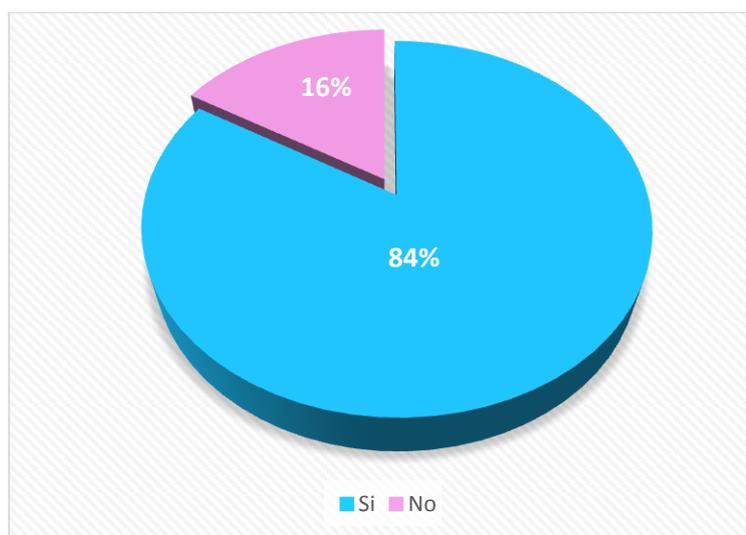


Gráfico No. 19: Planificación estratégica

Fuente: Tabla 18

Elaborado por: Johana Ríos

Interpretación:

La planificación estratégica le permite a la institución que se establezcan lineamientos, objetivos y metas a cumplir, así como las estrategias para llegar a ellos en el corto, mediano y largo plazo. Se determinó que la planificación estratégica aporta al desarrollo de la Coordinación en un 84%, mientras que el otro 16% opinan que no, ya que consideran que ella se encuentra incompleta y con metas que no se han medido.

6. ¿Se realiza periódicamente la medición de los resultados institucionales?

Tabla No. 19: Medición de resultados

ALTERNATIVAS	Frecuencia	%
Si	24	49%
No	10	20%
A Veces	15	31%
TOTAL	49	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Johana Ríos

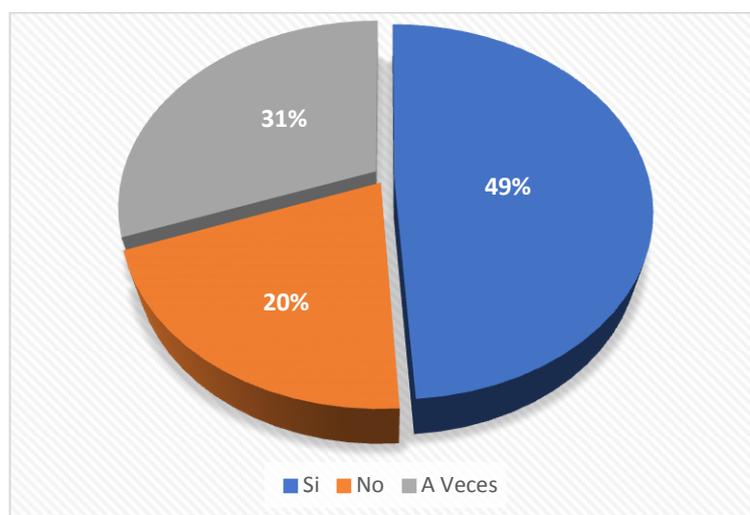


Gráfico No. 20: Medición de resultados

Fuente: Tabla 19

Elaborado por: Johana Ríos

Interpretación:

El gráfico demuestra que el 49% de los empleados consideran que se mide periódicamente los resultados institucionales, el 31% consideran que la medición se la realiza a veces, y finalmente el 20% de ellos mencionan que no se realiza la medición de resultados y esto es debido a que no se establecieron métodos de medición como indicadores como parte estructural de la planificación estratégica.

7. ¿Considera que el incumplimiento de los objetivos institucionales afecta a la toma de decisiones del CEFAS?

Tabla No. 20: Cumplimiento de objetivos

ALTERNATIVAS	Frecuencia	%
Si	49	100%
No	0	0%
TOTAL	49	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Johana Ríos

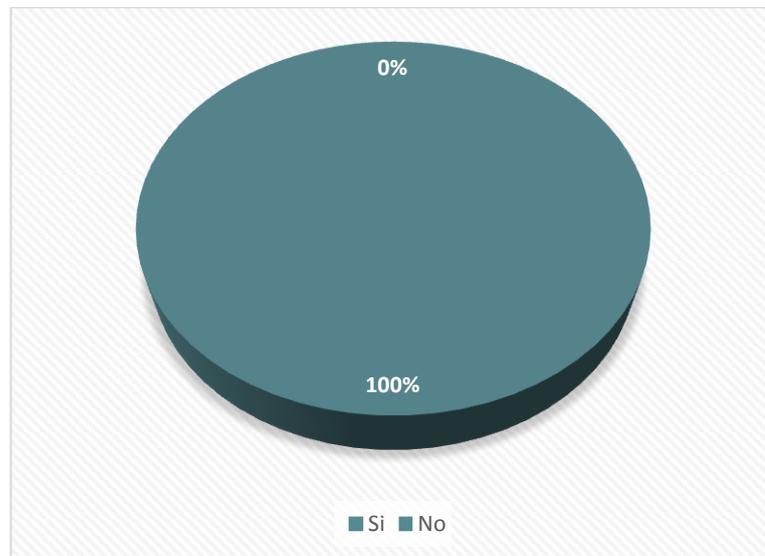


Gráfico No. 21: Cumplimiento de objetivos

Fuente: Tabla 20

Elaborado por: Johana Ríos

Interpretación:

En el gráfico se plantea que toda institución debe establecer objetivos para llegar al cumplimiento de metas por lo que para los empleados del CEFAS es 100% imprescindible el cumplimiento de las metas, ya que el no cumplirlas afectaría en la toma de decisiones inherentes a la gestión.

8. ¿Se han definid dentro de la estructura del talento humano niveles de autoridad?

Tabla No. 21: Niveles de autoridad

ALTERNATIVAS	Frecuencia	%
Si	41	84%
No	8	16%
TOTAL	49	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Johana Ríos

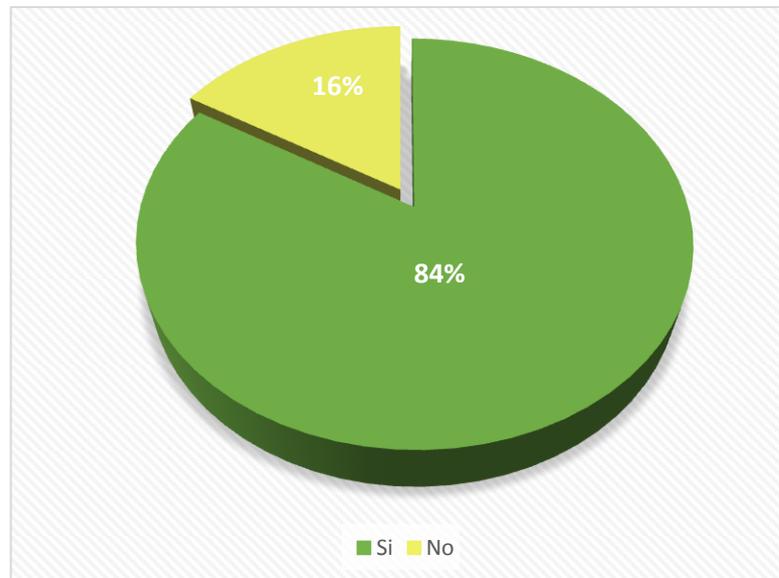


Gráfico No. 22: Niveles de autoridad

Fuente: Tabla 21

Elaborado por: Johana Ríos

Interpretación:

El 84% de los empleados mencionan que se han establecido los niveles de autoridad para el talento humano, mientras que el 16% de los colaboradores consideran que no se encuentran bien definidos los niveles de autoridad, ya que éstos no constan en ningún manual ni reglamento que le dé la formalidad y la importancia de su cumplimiento.

9. ¿Se han realizado con anterioridad en la Coordinación auditorías de gestión?

Tabla No. 22: Auditorías anteriores

ALTERNATIVAS	Frecuencia	%
Si	0	0%
No	49	100%
TOTAL	49	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Johana Ríos

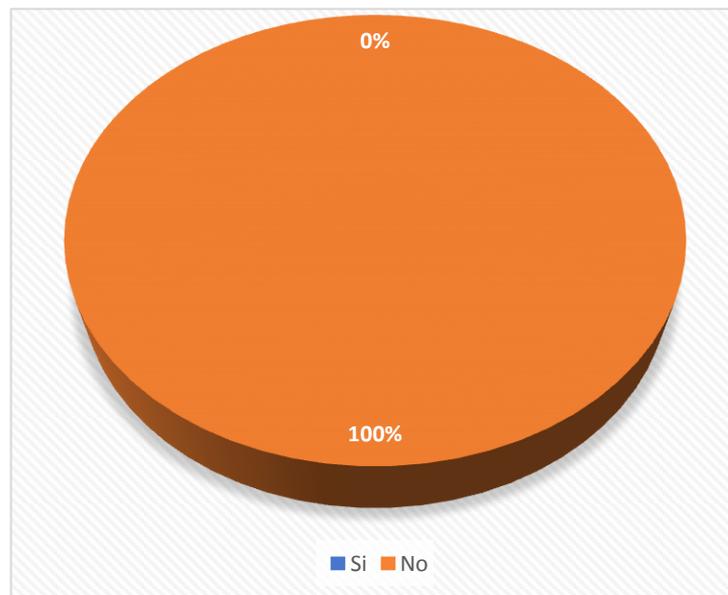


Gráfico No. 23: Auditorías anteriores

Fuente: Tabla 22

Elaborado por: Johana Ríos

Interpretación:

El 100% de los empleados mencionan que no se han desarrollado con anterioridad auditorías de gestión, esto es debido a que con anterioridad los recursos disponibles de la Coordinación han sido limitados, por lo que no podían contratar una auditoría externa para evaluar la gestión, así como tampoco cuentan con el personal encargado para ejecutar una auditoría interna.

10. ¿Considera usted de importancia la aplicación de una auditoría de gestión en el CEFAS-Patronato GAD Provincial Morona Santiago?

Tabla No. 23: Aplicación de auditoría

ALTERNATIVAS	Frecuencia	%
Si	49	100%
No	0	0%
TOTAL	49	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Johana Ríos

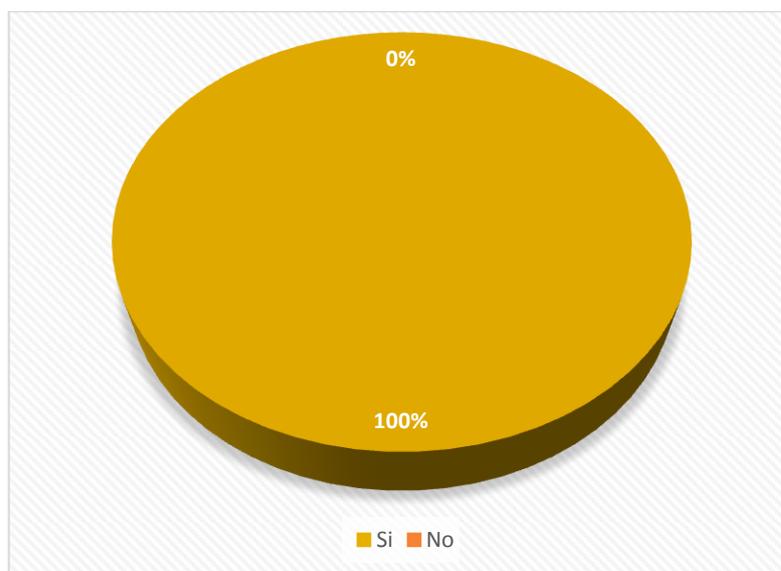


Gráfico No. 24: Aplicación de auditoría integral

Fuente: Tabla 23

Elaborado por: Johana Ríos

Interpretación:

Se establece que el 100% de los integrantes de la Coordinación consideran de importancia su aplicación. Ya que la auditoría de gestión proporcionará resultados del grado de eficiencia, eficacia y economía con el que se están manejando los procesos y recursos dentro de la organización.

3.6. VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER

La aplicación de una Auditoría de Gestión a la Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social (CEFAS) Patronato del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Morona Santiago, correspondiente al período 2016, permitirá el logro de la eficiencia, eficacia y economía de la administración.

En base a la encuesta realizada al personal de la Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social del Patronato del GAD Provincial de Morona Santiago, establecida en la pregunta No. 10:

¿Considera usted de importancia la aplicación de una auditoría de gestión en el CEFAS-Patronato GAD Provincial Morona Santiago, para evaluar la eficiencia y eficacia?

Se establece que el 100% de los integrantes de la Coordinación consideran de importancia la aplicación de la auditoría de gestión; ya que la auditoría proporcionará resultados del grado de eficiencia, eficacia y economía con el que se están manejando los procesos y recursos dentro de la organización, y así mejorar la gestión administrativa.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1. TÍTULO

Auditoría de Gestión a la Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social (CEFAS) Patronato del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Morona Santiago, periodo fiscal 2016.

4.2. CONTENIDO DE LA PROPUESTA

La propuesta consiste en el desarrollo de todas las etapas de la auditoría de gestión, las mismas que están comprendidas por: planificación, ejecución, comunicación y seguimiento. En el desarrollo de la etapa de planificación se obtendrá un conocimiento general sobre la institución, y se planteará los programas a aplicarse en base al alcance y objetivos de la auditoría. En la etapa de ejecución se desarrollarán los programas propuestos en la etapa de planificación específica, por medio de pruebas de cumplimiento y sustantivas, para en base a ellas obtener hallazgos los mismos que serán la base del informe en la etapa de comunicación, el seguimiento de la auditoría lo debe realizar la auditoría subsiguiente y la administración de la empresa, en base a las recomendaciones que se deriven de los hallazgos que se hayan encontrado.

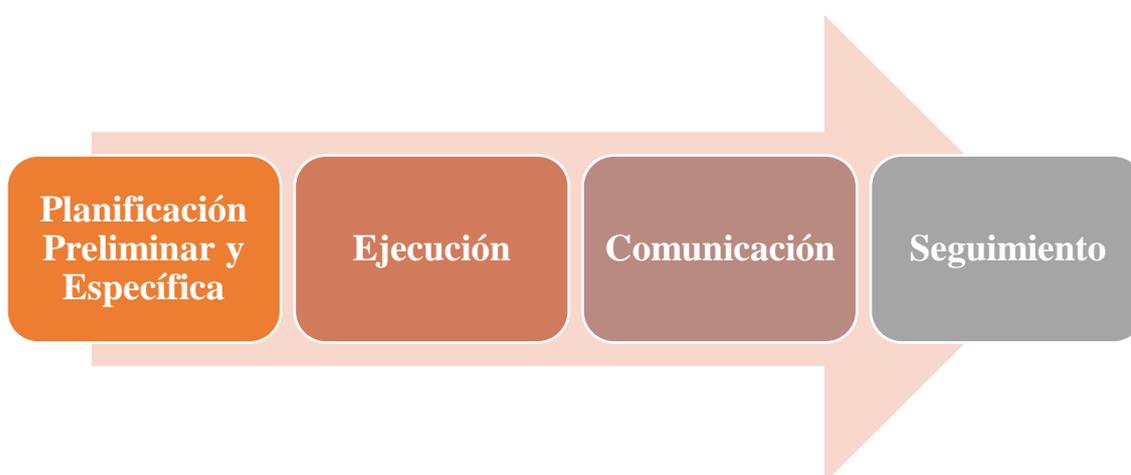


Gráfico No. 25: Proceso de la auditoría de gestión

Elaboración: Johana Ríos



AUDITORÍA DE GESTIÓN

**Coordinación de Equidad, Formación
y Acción Social**

CEFAS

Período fiscal: 2016

Auditora: Johana Ríos



AUDITORÍA DE GESTIÓN

**Coordinación de Equidad, Formación y Acción
Social
CEFAS**

Período fiscal: 2016

**ARCHIVO
PERMANENTE**

PROGRAMA DE AUDITORÍA

<i>Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social - CEFAS</i>				
AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Programa De Auditoría				
OBJETIVOS:				
<ul style="list-style-type: none"> - Determinar los recursos para la ejecución de la auditoría de gestión. - Obtener conocimiento general de la institución. 				
Nº	PROCEDIMIENTO	R. P/T	RESP.	FECHA
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR				
1	Elabore el programa de auditoría para la planificación preliminar y el archivo permanente.	CEFAS-AG -AC-P-PA- 1/1	J.R.	16-03-2017
2	Oficio de inicio de auditoría	CEFAS-AG -AP-OI-1/1	J.R.	16-03-2017
3	Visita preliminar	CEFAS-AG -AP-VP 1/1	J.R.	14-03-2017
4	Contrato de auditoría	CEFAS-AG -AP-CA-1/2	J.R.	14-03-2017
5	Referencias	CEFAS-AG -AP-R-1/1	J.R.	14-03-2017
6	Marcas de auditoría	CEFAS-AG -AP-MA- 1/1	J.R.	14-03-2017
7	Generalidades	CEFAS-AG -AP-G-1/13	J.R.	14-03-2017
8	FODA	CEFAS-AG -AP-G-13/13	J.R.	26-04-2017
9	Entreviste al director de la Coordinación.	CEFAS-AG -AC-PP-ED-1/2	J.R.	20-03-2017
10	Establezca el marco legal que regula al CEFAS	CEFAS-AG -AC-PP-BL-1/1	J.R.	24-03-2017
11	Memorando de planificación	CEFAS-AG -AP-MP- 1/3	J.R.	27-03-2017

<p align="center">AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social</i> CEFAS Período fiscal: 2016</p>		<p align="center">CEFAS- AG -AP- OI- 1/1</p>
--	--	---

OFICIO DE INICIO DE LA AUDITORÍA

Oficio No. 01-AG-CEFAS-2017

Macas, 13 de marzo de 2017

Señor
 Jorge Ganan Paucar
DIRECTOR EJECUTIVO CEFAS
 Ciudad. -

De mi consideración:

De acuerdo a la autorización para la ejecución de la Auditoría de Gestión a la Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social, por el período fiscal 2016, comunico lo siguiente:

El equipo de trabajo para la auditoría estará integrado por la Ing. María del Carmen Ibarra Chango como Jefe de Equipo, y la Srta. Johana Maribel Ríos Cajilima como auditora operativa, el tiempo programado para su ejecución es de 90 días laborables.

Los objetivos plateados para el presente examen son:

- Planificar la auditoría de manera que se establezca los programas a aplicar.
- Evaluar el sistema control interno.
- Evaluar el nivel de eficiencia y eficacia administrativa en el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.
- Emitir las conclusiones y recomendaciones.

La auditoría de gestión al CEFAS por el período 2016; se la realiza con fines pedagógicos como parte del proceso de graduación, por tanto, los resultados serán únicamente para uso académico; por lo que solicito la colaboración necesaria del personal de la institución, a fin de que se proporcione los registros, documentación y la información que se requiera para la ejecución de la auditoría.

Atentamente,

Srta. Johana M. Ríos C.
AUDITORA

Elaboración: J.R.	Fecha:
Revisado: M.I.	16-03-2017

<p align="center">AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social</i> CEFAS Período fiscal: 2016</p>		<p align="center">CEFAS- AG -AP- VP 1/1</p>
--	--	--

VISITA PRELIMINAR

Se realizó la visita preliminar a las instalaciones de la Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social, ubicadas en la Calle: Gavino Rivadeneira S/N y 24 de Mayo en el Edificio de la Cruz Roja en la Ciudad de Macas, Provincia de Morona Santiago. Sus horarios de atención son de ocho horas, de las 8:30am hasta las 12:30pm y de 2:00pm a 6:00pm.

Durante la visita se constató la presencia del personal administrativo y ciertos miembros técnicos, la mayoría del personal técnico y operativo se encontraban desarrollando sus funciones en el campo, como visitas a personas de comunidades beneficiadas con los servicios que brinda.

La institución maneja recursos provenientes del Gobierno Autónomo Provincial de Morona Santiago ya que ésta es adjunta al Patronato Provincial, es una organización sin fines de lucro, tanto sus ingresos como gastos en los procesos de administración son reportados al Gobierno Provincial.

La institución cuenta con 49 colaboradores entre los cuales se encuentran personal administrativo, técnico, legal, médico, de asistencia social.

Se administra de manera desconcentrada, regidas e integradas por políticas sociales, a través de sistemas de atención social integral e intercultural. Cuenta con plena autonomía administrativa y financiera, para cumplir su visión, políticas sociales y objetivos establecidos.

Elaboración: J.R. Revisado: M.I.	Fecha: 18-03-2017
-------------------------------------	----------------------

<p>AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social</i> CEFAS Período fiscal: 2016</p>		<p>CEFAS- AG -AP- CA- 1/2</p>
---	--	--

CONTRATO DE AUDITORÍA



CEFAS DE MORONA SANTIAGO
 Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social
 Macas-MoronaSantiago-Ecuador

CONTRATO DE AUDITORÍA

En la ciudad de Macas, de la provincia de Morona Santiago, se celebra entre la Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social CEFAS, domiciliado en Gavino Rivadeneira S/N y 24 de mayo, en adelante EL CLIENTE, representada en este acto por el Señor Jorge Ganán Paucar DIRECTOR EJECUTIVO DEL CEFAS y la Señorita Johana Maribel Ríos Cajilima, en adelante LA AUDITORA, el presente contrato cuyo objeto, derechos y obligaciones de las partes se indican en las siguientes cláusulas:

PRIMERA: Por el presente LA AUDITORA se compromete a realizar el examen de la información administrativa y operativa, de la Auditoría de Gestión correspondiente al periodo 2016.

SEGUNDA: La auditoría de gestión tiene como principal objetivo obtener elementos de juicio válidos y suficientes que le permitan a la AUDITORA formarse una conclusión acerca del grado de eficiencia y eficacia administrativa, en base a normas y principios que resulten aplicables para el ente.

TERCERA: A los fines de precisar las obligaciones de las partes se deja aclarado que la preparación de los estados contables, y presentación de la información administrativa, corresponde en forma exclusiva al CLIENTE; en este sentido es responsable de las registraciones contables de acuerdo a las disposiciones legales.

CUARTA: Las tareas a cargo de la auditoría incluirán el relevamiento y pruebas de cumplimiento de los sistemas, cuyo funcionamiento pudieran afectar la eficiencia y eficacia administrativa; esta evaluación tiene por objetivo determinar el grado de confiabilidad de los mismos y sobre esta base planificar el trabajo, determinando la naturaleza, oportunidad y extensión de los procedimientos de auditoría a aplicar. Por lo señalado el examen no abarcará todas las cuestiones que pudieran resultar necesarios para la realización de un trabajo específico o investigación especial sobre el diseño y funcionamiento de los sistemas de control, que es responsabilidad exclusiva del CLIENTE.

Dy: Gavino Rivadeneira y 24 de Mayo
 Tel: 072 703 023 / 072 703 380
 www.cefapms.gob.ec
 Macas - Morona Santiago - Ecuador

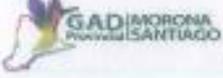
CEFAS Morona Santiago
 **@CEFASMS**
 **CEFAS Morona Santiago**

¡CEFAS. Ejemplo de Responsabilidad Social!

Elaboración: J.R.	Fecha:
Revisado: M.I.	14-03-2017

<p>AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social</i> CEFAS Período fiscal: 2016</p>		<p>CEFAS- AG -AP- CA- 1/2</p>
---	--	--

CONTRATO DE AUDITORÍA


CEFAS DE MORONA SANTIAGO
Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social.
Macas-MoronaSantiago-Ecuador


QUINTA: EL CLIENTE deberá poner a disposición de la AUDITORA la información, documentos y registros que éste le solicite. Respecto de toda otra información, documentos y registros que se solicite durante el desarrollo de la auditoria el CLIENTE se compromete a brindar la cooperación necesaria para facilitar la consecución del trabajo por parte de la AUDITORA dentro del plazo previsto en la cláusula séptima.

SEXTA: Para la realización de las tareas objeto del presente contrato, la suscripta solicitará a Usted, en tiempo y forma en caso de ser necesario, la colaboración de asistentes técnicos.

SÉPTIMA: EL AUDITOR iniciará las tareas y las terminará en un plazo no mayor a 90 días laborables, los cuales estarán distribuidos en 18 semanas, oportunidad en que emitirá su informe final, sujeto al cumplimiento por parte del ente de la puesta a disposición de la información y la colaboración conforme se establece en la las cláusulas anteriores. Adicionalmente LA AUDITORA presentará un informe sobre las observaciones y/o recomendaciones que pudieran resultar de la evaluación efectuada.

OCTAVA: La Auditora emitirá los siguientes informes dirigidos a la Dirección del CEFAS:

- a) Informe de Control Interno
- b) Borrador del informe de Auditoría de Gestión.
- c) Informe final de Auditoría de Gestión.

En prueba de conformidad se firman dos (2) ejemplares del mismo tenor.


Mps. Jorge Ganan Paucar
 DIRECTOR EJECUTIVO CEFAS




Srta. Johana M. Ríos C.
 AUDITORA

C/ Av. Gavino Rivadeneira y 24 de Mayo
 Tlf: 072 703 023 / 072 703 360
 www.cefasmorona.gob.ec
 Macas - Morona Santiago - Ecuador



¡CEFAS. Ejemplo de Responsabilidad Social!

Elaboración: J.R. Revisado: M.I.	Fecha: 14-03-2017
-------------------------------------	----------------------

ARCHIVO PERMANENTE: REFERENCIAS

REFERENCIA	SIGNIFICADO
CEFAS	Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social
CA	Contrato de auditoría
AG	Auditoría de gestión
AP	Archivo permanente
AC	Archivo corriente
PA	Programa de auditoría
BG	Balance general
ER	Estado de resultados
HM	Hoja de marcas
OIA	Oficio de inicio de la auditoría
MP	Memorado de planificación
HA	Hoja de hallazgos
VP	Visita preliminar
ED	Entrevista al director
BL	Base legal
ICI	Informe de control interno
CG	Carta a Gerencia
CCI	Cuestionario de control interno
ECI	Evaluación del control interno
EE	Encuestas Empleados
IG	Indicadores de gestión
EV	Evaluación de la Visión
EM	Evaluación de la Misión
IF	Informe final
FODA	Fortalezas Oportunidades Debilidades y Amenazas
PEI	Perfil estratégico interno
PEE	Perfil estratégico externo
CMI	Cuadro de mando integral
J.R.	Johana Ríos

ARCHIVO PERMANENTE: MARCAS DE AUDITORÍA

MARCAS	SIGNIFICADO
//	Duplicidad de Funciones
⊖	Sustentado con evidencia
◻	No existe documentación
h	Procesos completos
γ	Incumplimiento de la normativa y reglamentos
±	Inexistencia de manuales
↕	No reúne requisitos
Σ	Sumatoria
n	Notas Aclaratorias
pp	Falta proceso
φ	Revisado o verificado
h	Hallazgo
E	Expedientes desactualizados
d	Falta registro

ARCHIVO PERMANENTE: GENERALIDADES

1. CREACIÓN

El artículo 1 de la Ordenanza sustitutiva de fecha 24 de octubre del 2011, que expidió la creación del CEFAS – PATRONATO del GAPMS dota a esta institución de personalidad jurídica propia y patrimonio propio, autonomía administrativa y financiera, al mismo tiempo que otorga a la prefecta o prefecto, y a sus órganos internos, para expedir la normativa interna correspondiente;

“La Coordinación Provincial de Equidad, Formación y Acción Social es una institución de derecho público, regidas e integradas por políticas sociales, desconcentrado del Gobierno Autónomo Provincial de Morona Santiago, que cuenta con plena autonomía administrativa y financiera, para cumplir su visión, políticas sociales y objetivos establecidos, entendiéndose las facultades para desarrollar proyectos de naturaleza social, en beneficio y bienestar de los grupos de atención prioritaria para garantizar los derechos consagrados en la Constitución en el marco de sus competencias, con perspectiva de equidad social y de género, sujeta a las disposiciones del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, y la Constitución de la República del Ecuador, con su estructura física, orgánica, estructural y funcional, necesaria para el eficaz, eficiente y efectivo funcionamiento de su organización.” (Reglamento Orgánico Estructural y Funcional del CEFAS – PATRONATO del GAPMS, 2011, Art.3)

2. VISIÓN

“El CEFAS – PATRONATO del GAPMS será una Institución líder en la prestación de servicios públicos relacionados con la aplicación efectiva de las políticas sociales del GAPMS en beneficio de toda la población de la Provincia de Morona Santiago, que goce de prestigio, confianza y credibilidad por la calidad de sus servicios, y por la seguridad laboral que brinda a sus servidores.

El CEFAS – PATRONATO se caracterizará por ser una Institución en desarrollo y mejoramiento continuo; por su flexibilidad para adaptarse a los cambios del entorno; por el incremento de su productividad; por el trabajo en equipo; por la comunicación efectiva en todos los niveles de la organización; y, por su preocupación permanente por lograr la satisfacción de las necesidades sociales de la comunidad.” (Reglamento Orgánico Estructural y Funcional del CEFAS – PATRONATO del GAPMS, 2011, Art. 1)

ARCHIVO PERMANENTE: GENERALIDADES

3. MISIÓN

El CEFAS – PATRONATO del GAPMS impulsa el desarrollo social de la Provincia de Morona Santiago, entregando servicios sociales con calidez y calidad, y coordina con las entidades de los gobiernos: central, regional, municipal y parroquial, para la realización armónica de metas anuales. Su acción se sujeta a las estrategias, objetivos y políticas sociales del GAPMS, y al plan de desarrollo participativo provincial.” (Reglamento Orgánico Estructural y Funcional del CEFAS – PATRONATO del GAPMS, 2011, Art. 1)

4. OBJETIVOS

Según el Reglamento Orgánico Estructural y Funcional del CEFAS – PATRONATO del GAPMS, 2011, Art. 1, sustenta su gestión en la consecución de los siguientes objetivos:

- Contribuir al mejoramiento de la calidad y las condiciones de vida de la población de la provincia, garantizando el buen vivir, propiciando una política de desarrollo humano sustentable, equitativa, de unidad en la diversidad, con identidad amazónica.
- Promover la organización y participación de la población de la Provincia de Morona Santiago, en las áreas de la mujer, la niñez y adolescencia, discapacidades, tercera edad y otras áreas, en la ejecución de proyectos de desarrollo social.
- Integración de la comunidad en los programas de salud integral, alimentación, educación, capacitación y otros, para mejorar sus condiciones de vida.
- Fortalecer los sectores sociales provinciales con visión plurinacional, intercultural para que vivan su cosmovisión con identidad, incorporando los valores y técnicas culturales de la provincia de Morona Santiago.
- Desarrollar actividades orientadas al bienestar de la familia, grupos en riesgo, migración, abandono y marginalidad, en las áreas de salud, nutrición capacitación, ayuda humanitaria, de emprendimiento, asistencia jurídica y psicológica.
- Gestionar financiamiento de fuentes externas e internas que permitan la aplicación de las políticas, estrategias, programas y proyectos para el desarrollo social de la provincia de Morona Santiago.
- Impulsar alianzas estratégicas con organismos públicos y privados, que garanticen los espacios de concertación y cogestión.
- Formular y ejecutar proyectos auto sustentables de desarrollo social, tales como: micro empresas, fondos semilla, tiendas comunitarias, y otros.

Elaboración: J.R.	Fecha:
Revisado:	14-03-2017
M.I.	

ARCHIVO PERMANENTE: GENERALIDADES

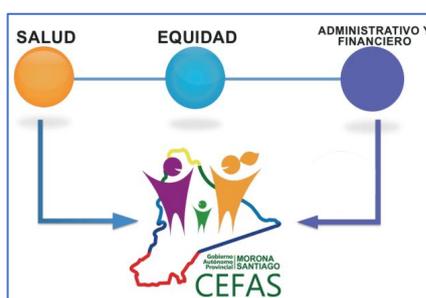
- Ejecutar eventos de capacitación en beneficio de grupos de atención prioritaria, en coordinación y cooperación con otras entidades públicas y privadas.
- Lograr y asegurar la dotación y desarrollo permanente de servicios encaminados al desarrollo social de la población de la provincia, coordinando sus esfuerzos con los gobiernos: central, regionales, municipales, parroquiales rurales y demás organismos de desarrollo social nacional.

5. VALORES

El CEFAS – PATRONATO del GAPMS sustenta su gestión, en la búsqueda de los siguientes valores institucionales:

- Atención prioritaria a las necesidades de los usuarios, proveedores, y de la comunidad de la provincia.
- Actuación ética y transparente en todas las actividades institucionales.
- Respeto por los intereses legítimos de la comunidad y por la preservación del bienestar social.
- Orientación hacia la investigación y aprendizaje de nuevas tecnologías.
- Optimización en el uso de recursos y logro de objetivos y metas.
- Alto sentido de pertenencia y compromiso personal con el CEFAS – PATRONATO del GAPMS.

6. EJES DE TRABAJO



6.1. Salud

Aplicamos el modelo de atención primaria de la salud, orientado hacia la promoción de la salud y al tratamiento de la enfermedad desde un enfoque más humano e integral. Trabajamos con propuestas alternativas y respetuosas de los saberes propios de las diferentes culturas.

- Consultorio médico ambulatorio: Un servicio de atención que rompe con el esquema formal, y solo curativo para ofrecer un espacio cálido y acogedor con áreas diversas.

Elaboración: J.R.	Fecha:
Revisado: M.I.	14-03-2017

ARCHIVO PERMANENTE: GENERALIDADES

- Brigadas médicas comunitarias: dando especial énfasis a los sectores más vulnerables de la provincia de Morona Santiago.
- Proyectos de promoción de la salud: Lograr un cambio en el enfoque y propuestas de salud es un proceso que requiere tiempo para lograr esta transformación de percepción de lo que significa salud y dar énfasis a prácticas diarias de salud requerimos de trabajos completos de experiencias demostrativas realizadas en el campo que muestren las ventajas de este cambio.
- Medicina tradicional: La atención es para todas las personas que buscan métodos naturales y alternativos para su salud. El CEFAS cuenta con un Naturópata (Shaman).
- Atención farmacia: La farmacia atiende las 24 horas del día de acuerdo a los turnos que dispone el Ministerio de Salud Pública. Dirección: Soasti y Cuenca (esquina)
- Psicología clínica: Nuestros profesionales se encargan de la investigación evaluación, diagnóstico, tratamiento y prevención que afecten a la salud mental y a la conducta adaptativa, en condiciones que puedan generar malestar al paciente.
- Atención odontológica: Prevención de caries, tratamientos con luz halógena, extracciones dentales, reconstrucción, limpieza bucal, profilaxis, aplicación de flúor.
- Imagenología: Son técnicas y procesos usados para crear imágenes del cuerpo humano, o partes de él con propósitos clínicos que sirvan para procedimientos médicos que buscan revelar, diagnosticar o examinar las enfermedades que padece el paciente para así poder dar el tratamiento acorde.
- Misiones humanitarias: Dentro de las misiones humanitarias, existieron 2 tipos de intervenciones.
 - Especialidades: Cualquier intervención realizada en la persona que signifique consulta externa, intervenciones quirúrgicas, en todas las especialidades médicas.
 - Comunitarias: Integradas con Medicina Familiar, Medicina general, Odontología, Medicina ancestral, Imagenología, psicología clínica, Higiene en Salud (Peluquería).
 - Atención Preventiva: Toda actividad encaminada a educar a la gente través de charlas, campaña de desparasitación, entrega de cepillos y pastas dentales a escolares y así crear hábitos saludables bucodentales.
 - Atención Morbilidad: Aquello que implica atención al paciente para diagnóstico y tratamiento de su enfermedad.

Elaboración: J.R. Revisado: M.I.	Fecha: 14-03-2017
--	----------------------

ARCHIVO PERMANENTE: GENERALIDADES

6.2. Equidad

Asistencia técnica, humana y socialmente a través de sistemas de protección integral a los grupos de atención prioritaria (59.176 habitantes de Morona Santiago.) En una población de 147.940 habitantes.

- Centro intercultural: en posada, comedor popular y peluquería.
- Ayuda social: La Coordinación Equidad Formación y Servicio Social cuenta con un Trabajador Social para promover el cambio social, la resolución de problemas en las relaciones humanas y el fortalecimiento de la identidad de la población de la provincia de Morona Santiago a fin de incrementar su bienestar. Mediante la utilización de teorías sobre comportamiento humano y los sistemas sociales, enmarcado en principios, derechos y justicia social. Facilitará a los grupos de atención prioritaria el desarrollo pleno de sus potencialidades, que enriquezcan sus vidas y prevengan las disfunciones.
- Adquisición de medicina
- Adquisición de la silla de ruedas
- Adquisición de ataúd
- Ayudas con exámenes médicos
- Talleres capacitaciones: En panadería, pastelería, corte y confección, zapatos artesanales, artesanías en semillas y reciclaje, peluquería y belleza, gastronomía, sistema braille.
- Proyectos: La meta de la “Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social – Patronato del Gobierno Autónomo de Morona Santiago” es dar asistencia técnica, humana, social y de emprendimiento a través de la ejecución de los proyectos especiales de asistencia financiera local a los grupos de atención prioritaria para garantizar los derechos consagrados en la Constitución en el marco de sus competencias. El cambio está dirigido a establecer derechos negados por sectores sociales, a través de los medios legales permitidos, por tal razón este proceso transformador demanda a recuperar nuestro desarrollo progresivo con equidad a través de proyectos sociales especiales a implementarse entre otros:
 - Interculturalidad.
 - a) Salud Alternativa Intercultural: Sistema Preventivo de Atención Intercultural Integral de Salud
 - b) Prácticas de la medicina tradicional.
 - c) Centro Intercultural de Acción Social
 - d) Atención medico ambulatorio.
 - Equidad, Género y Acción Social
 - Asistencia social y técnica a los grupos de atención prioritaria.
 - Solidaridad, emergencias y de riesgo,

ARCHIVO PERMANENTE: GENERALIDADES

- Plan de contingencias
 - Comedores populares
 - Albergues solidarios
 - Asistencia financiera local a los grupos de atención prioritaria, hijos de migrantes, especiales, vulnerables y de doble vulnerabilidad y en situación de riesgo.
 - a) Centro de emprendimiento
 - b) Fondos semilla
 - c) Créditos subsidiados.
- Consultorio jurídico gratuito: La Coordinación Equidad Formación y Acción Social-Patronato- Gobierno Autónomo Provincial de Morona Santiago presta asistencia Legal para personas de escasos recursos económicos, Su misión es:
 Dar el asesoramiento legal y patrocinio en todos los trámites y procesos judiciales y administrativos que requiera la institución y los grupos de atención prioritaria garantizando los derechos consagrados en la Constitución para este sector en el marco de sus competencias contemplados en el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial y Autonomía Descentralizado COOTAD. Los servicios que ofrece:
- Asesoría legal para personas de escasos recursos económicos
 - Civil
 - Penal
 - Pensión alimenticia
 - Contratos
 - Arriendos
 - Divorcios
- Gestión externa: Nuestro trabajo a más de contar con un presupuesto establecido, ha gestionado en entidades privadas de la localidad provincia y país, para llegar con más ayudas a las personas por las que trabajamos. Como son: Colonias vacacionales, Feria de Expositores de emprendedores, autogestión con empresas privadas para la entrega de Agasajos Navideños a las diferentes comunidades de la provincia, Autogestión para la de Cena de Confraternidad los adultos mayores, emprendedores y personas de escasos recursos económicos, AIDA (Atención Adultos Mayores convenio Tayuza).
- Capacitación y emprendimiento: Es un proceso educativo a corto plazo el cual utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado a través del cual el emprendedor y/o comerciante, adquirirá los conocimientos y las habilidades técnicas necesarias para acrecentar su eficacia en el logro de las metas que se haya propuesto para su negocio en la cual se desempeña. Capacitaciones en: panadería, pastelería, corte y confección, zapatos artesanales, artesanías en semillas y reciclaje, peluquería y belleza, gastronomía, sistema braille.

Elaboración: J.R.	Fecha:
Revisado:	14-03-2017
M.I.	

ARCHIVO PERMANENTE: GENERALIDADES

- Ayuda social: La unidad de trabajo social realiza visitas técnicas a familias de bajos recursos económicos o personas en estado de vulnerabilidad que necesiten asistencia, como sillas de ruedas, camas para cuadripléjicos, colchones antiescaras, andadores, caminadoras, coches posturales, muletas, cofres mortuorios, suplementos alimenticios, menajes de hogar (herramientas de trabajo y utensilios de cocina, cobijas), raciones alimenticias, entre otros, que permite ayudar a las familias en los momentos que más necesitan.
- Posada y comedor popular: La nueva Constitución Ecuatoriana, aprobada por amplia mayoría de la población, incorpora varios elementos totalmente nuevos en el derecho constitucional ecuatoriano, y nos dota de importantes instrumentos para la construcción de lo que la constitución llama el *sumak kawsay* o buen vivir. El Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Morona Santiago y la Coordinación de Equidad Género y Acción Social pensando en la población vulnerable de la provincia, llama a construir una visión cooperada de futuro sembrando el buen vivir, para hacer de esta un lugar habitable, sugestivo, fructuoso, con mejores condiciones de vida, en todos los aspectos existentes ha creado el CENTRO INTERCULTURAL que incluye la posada y el comedor popular, ofreciendo alimentación adecuada, variada y balanceada, mediante el suministro de almuerzo y/o cena, a bajo costo para la población trabajadora, o de forma gratuita para la población de escasos recursos: niños de 0 a 14 años, adulto mayor de 60 años y mujeres embarazadas, lactantes y ocupantes de la calle, contribuyendo así a mantener o mejorar su estado nutricional y por ende su calidad de vida. La idea del comedor popular y la posada es otorgar alimentos-hospedaje a un grupo de personas las cuales optan a un precio de referencia, solidario y asequible, con el fin de mantener un compromiso con quienes trabajan y quienes se ven beneficiados, y de manera gratuita a las personas que pertenecen al grupo de atención prioritaria, según lo establece el plan del buen vivir.
- Concepto peluquería: Servicio de higiene para la salud y que se intervienen a grupos de atención prioritaria. Su actividad se realiza tanto en las misiones humanitarias como en el centro de interculturalidad además se dicta talleres de motivación para rescatar talentos en este oficio artesanal.

6.3. Administrativo financiero

Es la inversión que se realiza en la asistencia técnica y humana y socialmente a través de sistemas de protección integral a los grupos de atención prioritaria que según el último censo de población son 63 824 Habitantes de Morona Santiago se consideran dentro de los grupos de atención prioritaria.

Elaboración: J.R. Revisado: M.I.	Fecha: 14-03-2017
--	----------------------

ARCHIVO PERMANENTE: GENERALIDADES

7. ESTRUCTURA INTERNA Y ADMINISTRATIVA

Según el Reglamento Orgánico Estructural y Funcional en sus Art. Del 2 al 6 menciona que El CEFAS – PATRONATO del GAPMS, en concordancia con lo establecido en la Disposición General Octava del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, para el cumplimiento de su misión, objetivos, competencias y responsabilidades, está integrado por los siguientes niveles:

- e) NIVEL DIRECTIVO - Procesos Gobernantes. - está conformado por:
 - Presidencia
 - Dirección Ejecutiva

- f) NIVEL ASESOR - Procesos Habilitantes de Asesoría.- El Nivel Asesor constituye la instancia de consulta y asesoramiento para la toma de decisiones, su relación de autoridad es indirecta respecto a las unidades de línea u operativas. La función de asesoría se canaliza a través de la directora o director ejecutivo y del presidente o presidenta, quienes aprueban, modifican o desaprueban los planes, programas, proyectos, informes y en general los trabajos que presentan las o los profesionales que integran este nivel. El Nivel Asesor se integra con las siguientes Unidades:
 - Unidad de Asesoría
 - Unidad de Relaciones Públicas y Comunicación

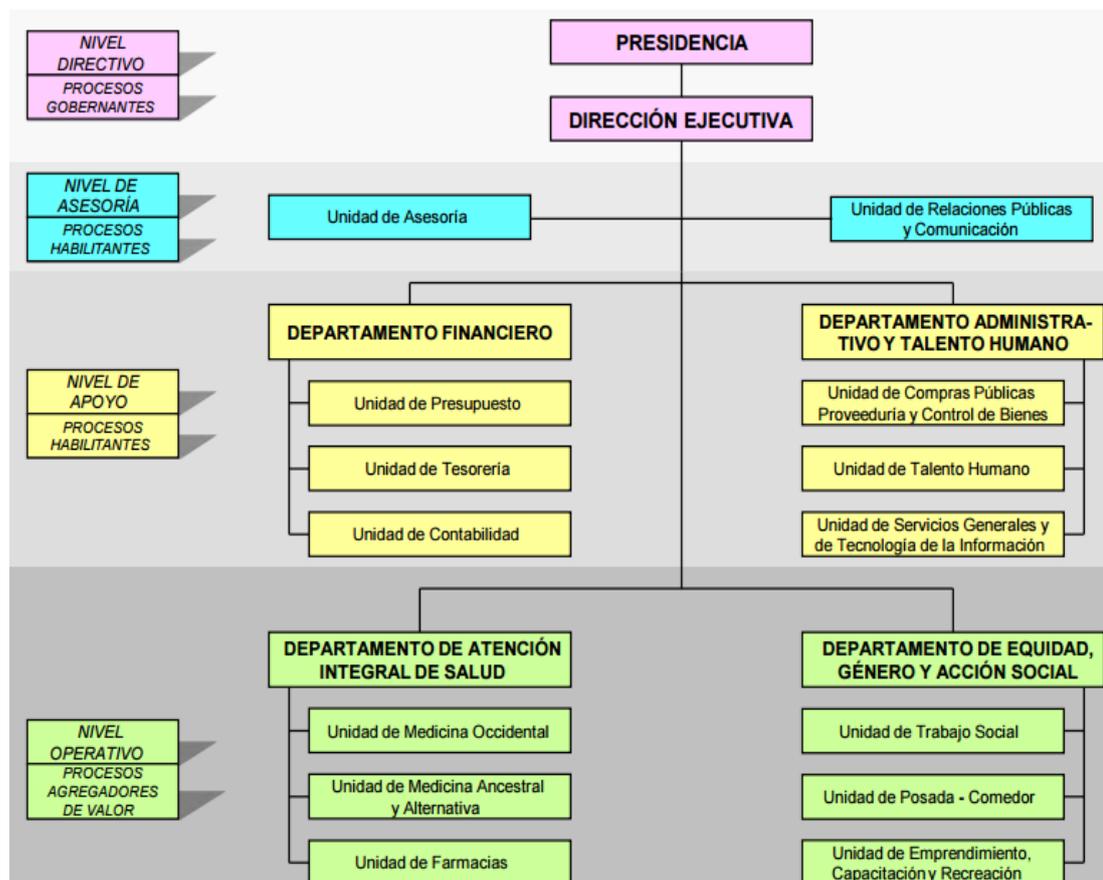
- g) NIVEL DE APOYO - Procesos Habilitantes de Apoyo.- Este nivel se encarga de la dotación y administración de los recursos, materiales, financieros, tecnológicos y del talento humano, y realiza aquellas funciones de apoyo necesarias para el cumplimiento de las actividades del CEFAS – PATRONATO del GAPMS. El Nivel de Apoyo está integrado por:
 - Departamento Financiero, conformado por:
 - Unidad de Presupuesto
 - Unidad de Tesorería
 - Unidad de Contabilidad
 - Departamento Administrativo y Talento Humano, conformado por:
 - Unidad de Compras Públicas, Proveeduría y Control de Bienes
 - Unidad de Talento Humano
 - Unidad de Servicios Generales y Tecnología de la Información

ARCHIVO PERMANENTE: GENERALIDADES

h) NIVEL OPERATIVO - Procesos Agregadores de Valor. - El Nivel Operativo es el encargado de ejecutar los planes, programas y proyectos del CEFAS – PATRONATO del GAPMS, está conformado por:

- Departamento de Atención Integral de Salud, conformado por:
 - Unidad de Medicina Occidental
 - Unidad de Medicina Ancestral y Alternativa
 - Unidad de Farmacias
- Departamento de Equidad, Género y Acción Social, conformada por:
 - Unidad de Trabajo Social
 - Unidad de Posada – Comedor
 - Unidad de Emprendimiento y Capacitación y Recreación

8. Organigrama Estructural



Elaboración: J.R.
 Revisado:
 M.I.

Fecha:
 14-03-2017

ARCHIVO PERMANENTE: GENERALIDADES

9. Personal

N.	NOMBRES	DEPARTAMENTO	CARGO
1	Aguilar Laura	Administrativo y Talento Humano	Analista de talento humano
2	Ankuash Karakam	Equidad Género y Acción Social	Asistente Administrativo
3	Ankuash Feliciano	Equidad Género y Acción Social	Auxiliar de alimentación
4	Arévalo Beatriz	Equidad Género y Acción Social	Abogada
5	Ayuy Antonio	Administrativo y Talento Humano	Técnico Informático
6	Buñay Richard	Dirección Ejecutiva	Director Ejecutivo
7	Calderón Sandra	Atención Integral de Salud	Auxiliar de enfermería
8	Campoverde Juan	Equidad Género y Acción Social	Auxilia de alimentación
9	Castro María	Administrativo y Talento Humano	Guardalmacén
10	Cárceles Edison	Atención Integral de Salud	Médico
11	Chacón Laura	Dirección Ejecutiva	Secretaria
12	Chapui Walter	Administrativo y Talento Humano	Auxiliar de servicio
13	Chiriap Nunkuy	Atención Integral de Salud	Auxilio de farmacia
14	Chiriap Marlene	Atención Integral de Salud	Auxiliar de servicio
15	Chumpi Dalmacio	Equidad Género y Acción Social	Asistente administrativo
16	Coraizaca Jonathan	Financiero	Asistente administrativo
17	Galarza Nancy	Equidad Género y Acción Social	Asistente administrativo
18	Galarza Jomar	Equidad Género y Acción Social	Trabajadora social
19	Galarza Tania	Atención Integral De Salud	Licenciada en enfermería
20	Heredia Miguel	Equidad Género y Acción Social	Asistente administrativo
21	Jaramillo Karina	Atención Integral De Salud	Auxiliar de farmacia
22	Katan Pauch	Equidad Género y Acción Social	Auxiliar de servicios
23	León Bladimir	Equidad Género y Acción Social	Auxiliar de servicios

ARCHIVO PERMANENTE: GENERALIDADES

N.	NOMBRES	DEPARTAMENTO	CARGO
24	León Nelson	Equidad Género y Acción Social	Asistente administrativo
25	López César	Atención Integral de Salud	Odontólogo
26	López Diana	Equidad Género y Acción Social	Analista de planificación y proyectos
27	Maldonado Julia	Atención Integral de Salud	Psicóloga clínica
28	Mashiani Irma	Atención Integral de Salud	Asistente administrativo
29	Matute Enrique	Atención Integral de Salud	Fisioterapeuta
30	Méndez Jessica	Financiero	Contador
31	Montenegro Miguel	Equidad Género y Acción Social	Siete de equidad género y acción social
32	Moncayo Kleber	Asesoría	Abogado
33	Nayap Favian	Administrativo y Talento Humano	Guardalmacén
34	Noriega Nirvia	Atención Integral de Salud	Química farmacéutica
35	Ortega Marcelo	Administración y Talento Humano	Asistente administrativo
36	Peñañiel Lilian	Atención Integral De Salud	Jefa de atención integral de salud
37	Pinchu Luis	Atención Integral De Salud	Auxiliar de enfermería
38	Poma Mauro	Administrativo y Talento Humano	Analista administrativo
39	Rivadeneira Cristina	Presidencia	Asistente administrativo
40	Rivadeneira Juan	Atención Integral de Salud	Chofer
41	Samaniego Narcisa	Equidad Género y Acción Social	Asistente administrativo
42	Sharupi Ernesto	Equidad Género y Acción Social	Chofer
43	Sigüenza José	Equidad Género y Acción Social	Chofer
44	Tacuri Carmen	Financiero	Tesorera
45	Tello John	Administrativo y Talento Humano	Jefe administrativo
46	Tintín verónica	Financiero	Jefe financiero
47	Unkuch Álex	Equidad Género y Acción Social	Auxiliar de servicios
48	Tseremp Ernesto	Relaciones Públicas y Comunicación	Comunicado social
49	Yambisa Luis	De Equidad Género y Acción Social	Auxiliar de servicios

ARCHIVO PERMANENTE: FODA

FORTALEZAS

- Grupo humano con disposición de involucrarse en la gestión social del CEFAS.
- Trabajo de grupo y alto grado de compañerismo.
- Disponibilidad de llegar a lugares dispersos con los servicios de la Institución.
- Se cuenta con un presupuesto anual para la gestión del CEFAS.
- Agilidad en los procesos internos para el cumplimiento de obligaciones.
- Sistema de participación social zonal y provincial.

OPORTUNIDADES

- Gestión internacional para la búsqueda de socios estratégicos y posible financiamiento de proyectos.
- Posibilidad de trabajar con otros sectores sociales y en otros campos de acción.
- Asocio con fundaciones nacionales e internacionales que trabajan en temas similares.
- Comunidades con deseo de vincularse a la labor del CEFAS.
- Asocio con GAD de diferente nivel de gobierno para emprender acciones conjuntas.
- Incentivar la corresponsabilidad de los actores sociales en los diferentes campos de acción de la gestión del CEFAS.

AMENAZAS

- Cambios políticos pondrían en riesgo las actuales acciones de CEFAS.
- Cambios en el marco legal con restricciones para la gestión del CEFAS.
- Oposición política.
- Reducción de presupuestos por crisis económica de País.

Elaboración: J.R. Revisado: M.I.	Fecha: 14-03-2017
-------------------------------------	-------------------

ARCHIVO PERMANENTE: FODA

DEBILIDADES

- Las transferencias económicas del GAD Provincial no fluyen con oportunidad.
- Planificación anual imprecisa no asegura el cumplimiento adecuado de programas y proyectos.
- No se ha previsto formas de coordinación con las oficinas administrativas zonales.
- Carencia de una estrategia de comunicación interna y externa, asociada al plan de comunicación del GAD Provincial.
- Dependencia absoluta del financiamiento del GAD Provincial.
- No se trabajan políticas públicas por campo de acción.
- Carencia de procedimientos normados para atención al cliente.
- Inoportuna comunicación y coordinación interna, entre jefaturas.
- No se cuenta con el personal permanente que exige la Ley.
- Asambleas zonales para el levantamiento de información para presupuestos anuales no cuentan con directrices claras y suficientes.

Elaboración: J.R.	Fecha:
Revisado:	14-03-2017
M.I.	

PLANIFICACIÓN PRELIMINAR: ENTREVISTA AL DIRECTOR

Entrevistado: Jorge Ganan Paucar

Entrevistador: Johana Ríos

Fecha: 22 de marzo

1. ¿Cuál es el objeto social de la institución?

Desarrollar proyectos de naturaleza social, en beneficio y bienestar de los grupos de atención prioritaria, tales como las personas adultas mayores, niñas, niños y adolescentes, mujeres embarazadas, personas con discapacidad, personas privadas de libertad y quienes adolezcan de enfermedades catastróficas o de alta complejidad, la misma atención prioritaria recibirán las personas en situación de riesgo, las víctimas de violencia doméstica y sexual, maltrato infantil, desastres naturales o antropogénicos, para garantizar los derechos consagrados en la Constitución en el marco de sus competencias, con perspectiva de equidad social y de género.

2. ¿Se ha realizado, alguna vez una auditoría de gestión en la institución?

No se han realizado con anterioridad ninguna auditoría de gestión.

3. ¿Tiene la institución una estructura organizacional adecuada para su tamaño y actividades a realizar?

La institución tiene una estructura organizacional bien definida la cual permite darle una estructura formal a los procesos, así como delinear responsabilidades en base a los niveles jerárquicos establecidos.

4. ¿Tiene la institución un Sistema de Control Interno aplicado de manera correcta y permanente?

Se aplican procedimientos de control de acuerdo a las Nomas de Control Interno dispuestos por la Contraloría General del Estado, las mismas que no son aplicadas en su totalidad, siendo necesario una medición de su efectividad y funcionamiento.

Elaboración: J.R.	Fecha:
Revisado: M.I.	20-03-2017

PLANIFICACIÓN PRELIMINAR: ENTREVISTA AL DIRECTOR

5. ¿Cuenta la institución con una base legal en la cual fundamentarse para el desarrollo de sus actividades?

El CEFAS cuenta con una normativa fijada desde su creación en el artículo 1 de la Ordenanza sustitutiva de fecha 24 de octubre del 2011, que expidió la creación del CEFAS – PATRONATO del GAPMS dota a esta institución de personalidad jurídica propia y patrimonio propio, autonomía administrativa y financiera, al mismo tiempo que otorga a la prefecta o prefecto, y a sus órganos internos, para expedir la normativa interna correspondiente. Así como su Reglamento Interno y Manual de Puestos, y demás leyes y reglamentos aplicables.

6. ¿Existe un manual de procedimientos que describa los procesos que se ejecutan en cada una de las áreas de la institución?

No existen manuales de procesos, tan sólo se ha establecido un Manual de Clasificación de Puestos.

7. ¿Existen indicadores de gestión?

Si se establecieron de acuerdo al Plan Social Integral para Grupos de Atención Prioritaria.

8. ¿Existen planes de prevención de riesgos tanto internos como externos?

No existe ningún plan de mitigación de riesgos.

9. ¿Se realiza evaluaciones al personal de manera periódica?

El personal no ha sido evaluado, y no existe una planificación para realizar las evaluaciones de manera permanente.

10. ¿Qué procesos considera usted que son más importantes de evaluar?

- Atención a grupos prioritarios
- Administración del personal.

Elaboración: J.R.	Fecha:
Revisado: M.I.	20-03-2017

PLANIFICACIÓN PRELIMINAR: BASE LEGAL

- Constitución Política de la República del Ecuador
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado
- Ley Orgánica de Administración Financiera y Control.
- Ley Orgánica de Responsabilidad y Transparencia Fiscal.
- Ley de Presupuesto del Sector Público
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno
- Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público.
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización.
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas
- Normativa de Contabilidad Gubernamental del Ministerio de Finanzas
- Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos
- Código de la Niñez y Adolescencia.
- Ley de Seguridad Social
- Reglamento Orgánico Estructural y Funcional
- Manual de Puestos
- Otras normativas internas.

MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN

REFERENCIA

Esta auditoría se realiza en base a la aceptación expresada en la carta compromiso mediante oficio No. 01-AG-CEFAS-2017 del 12 de marzo de 2017.

REQUERIMIENTOS DE LA AUDITORÍA

La auditoría dará como resultados, los siguientes productos finales:

- Memorando de planificación
- Informe de Control Interno
- Informe final de Auditoría de Gestión

ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

La Auditoría de Gestión a CEFAS, está orientada a establecer el nivel de eficacia, eficiencia y efectividad en el cumplimiento de objetivos, actividades y metas, así como evaluar la eficiencia y economía en el uso de los recursos, la satisfacción en la prestación de servicios a los beneficiarios de los programas y proyectos de la coordinación.

ALCANCE

La auditoría de gestión, es aplicada a la Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social, por el período fiscal de 2016.

Elaboración: J.R. Revisado: M.I.	Fecha: 27-03-2017
--	----------------------

MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN

OBJETIVOS

- Desarrollar una Auditoría de Gestión a la Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social (CEFAS) del período 2016, para para el logro de la eficiencia, eficacia y economía de la administración.
- Obtener un diagnóstico institucional sobre los procesos administrativos, financieros y de servicios, aplicando la metodología científica, para establecer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- Desarrollar procedimientos de auditoría de gestión, por medio de pruebas de cumplimiento y sustantivas, que permitan medir el nivel de eficiencia y eficacia de la administración.

COMPONENTES Y PROCESOS POR AUDITAR

- Administrativa: Estructura organizacional
- Financiera: Evaluación de solvencia y liquidez
- Satisfacción de los clientes
- Calidad del servicio

EQUIPO DE AUDITORÍA

Ing. María del Carmen Ibarra Chango
 Stra. Johana Maribel Ríos Cajilima

Jefe de Equipo
 Auditora Operativa

Elaboración: J.R. Revisado: M.I.	Fecha: 28-03-2017
--	----------------------

MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN

DÍAS PRESUPUESTADOS

La Auditoría de Gestión se llevará a cabo en 18 semanas, de las cuales se cuenta sólo los cinco días laborables, es decir 90 días hábiles, distribuidos así:

FASE I: Planificación Preliminar	2 semanas
FASE II: Planificación Específica	3 semanas
FASE III: Evaluación de control interno	3 semanas
FASE IV: Ejecución de la Auditoría	8 semanas
FASE V: Comunicación de Resultados	2 semanas

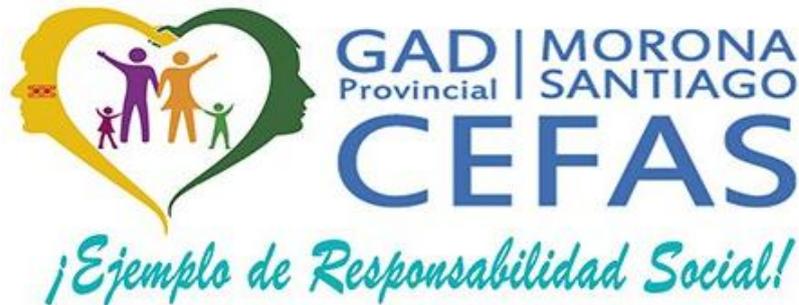
ACTIVIDADES	PORCENTAJE	TIEMPO DIAS
Planificación preliminar	11%	10
Planificación específica	17%	15
Evaluación de Control Interno	17%	15
Ejecución	44%	40
Comunicación de resultados	11%	10
TOTAL	100%	90

RECURSOS

- Materiales y suministros de oficina
- Equipos electrónicos.

INDICADORES

Se presentarán en la etapa de la ejecución, los indicadores a aplicarse.



AUDITORÍA DE GESTIÓN

**Coordinación de Equidad, Formación y Acción
Social
CEFAS**

Período fiscal: 2016

ARCHIVO CORRIENTE

4.2.2.1. Planificación

AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social</i> CEFAS Período fiscal: 2016		CEFAS- AG -AC-P- PA- 1/1
--	--	---

PLANIFICACIÓN: PROGRAMA DE AUDITORÍA

<i>Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social - CEFAS</i>				
AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Programa De Auditoría		Fase 1: Planificación		
OBJETIVOS:				
- Verificar el cumplimiento de los procedimientos y la efectividad de los controles internos en la ejecución de las actividades de la Coordinación.				
Nº	PROCEDIMIENTO	R. P/T	RESP.	FECHA
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA				
1	Elabore el programa de auditoría para la planificación específica.	CEFAS-AG -AC-P-PA-1/1	J.R.	16-03-2017
2	Evaluar el control interno por medio de cuestionarios según el COSO I.	CEFAS-AG -AC-ECI-CC- 1/5	J.R.	20-04-2017
3	Establecer el grado de confianza del sistema de control interno.	CEFAS-AG -AC-ECI-MR- 1/2	J.R.	26-04-2017
4	Medir el riesgo de auditoría de control interno.	CEFAS-AG -AC-ECI-MR- 2/2	J.R.	26-04-2017
5	Elabore el informe de control interno	CEFAS-AG -AC-ECI-ICI- 1/5	J.R.	05-05-2017

Elaboración: J.R.	Fecha:
Revisado: M.I.	16-03-2017

4.2.2.2. Evaluación del Control Interno

AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social</i> CEFAS Período fiscal: 2016		CEFAS-AG - AC-ECI-CC- 1/5
--	--	--

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO: CUESTIONARIOS

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL INTERNO						
N.	PREGUNTAS	SI	NO	POND	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
1	¿Cuenta la institución con un Plan que delinee los procesos administrativos?	X		10	10	Plan Social Integral para Grupos de Atención Prioritaria
2	¿Se encuentran definidos la misión, visión, objetivos de la Coordinación?	X		10	10	
3	¿Está definida la estructura organizativa en un reglamento interno debidamente aprobado?	X		10	10	
4	¿La Dirección, planifica, organiza, controla y cumple las estrategias institucionales?	X		10	8	
5	¿Ayuda la Dirección a llevar a la Coordinación hacia el cumplimiento de metas y objetivos?	X		10	10	
6	¿Existen métodos de revisión para supervisar el cumplimiento de los objetivos?	X		10	7	Los objetivos tienen el propósito de atención a grupos prioritarios
7	¿Existen políticas de talento humano para mantener al personal motivado, confiable y competente?		X	10	2	No se han fijado
8	¿Cuenta la entidad con manuales específicos para las actividades fundamentales en el desarrollo de sus funciones?		X	10	4	Manual de clasificación y valoración de puestos
9	¿Se ha asignado formalmente las funciones y responsabilidades por medio de una manual de funciones que debe cumplir los empleados?	X		10	10	Manual de clasificación y valoración de puestos
10	¿Es evaluado el desempeño del personal?		X	10	0	No se ha evaluado
11	¿Existe una Unidad de Talento Humano que administre al personal de manera integral?	X		10	10	Dentro del Departamento Administrativo y Talento Humano
Total				110	81	

Elaboración: J.R.	Fecha:
Revisado:	20-04-2017
M.I.	

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO: CUESTIONARIOS

COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS						
N.	PREGUNTAS	SI	NO	POND	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
1	¿Se han determinado riesgos internos que pueden influir en el cumplimiento de las operaciones?	X		10	10	Plan Social Integral para Grupos de Atención Prioritaria
2	¿Se han determinado riesgos externos que pueden influir en el cumplimiento de las actividades?		X	10	0	No se han realizado
3	¿Se han elaborado instructivos sobre seguridad e higiene del trabajo?		X	10	0	Función del Jefe Administrativo y Talento Humano
4	¿Existe un departamento de auditoría que sea independiente en sus decisiones?		X	10	0	No existe
5	¿Se presentan reportes periódicos de los departamentos a la Dirección?	X		10	10	
6	¿Se establecen cambios que puedan impactar las finanzas?		X	10	2	No se han fijado
7	¿La institución ha hecho una valoración del riesgo en términos cuantitativos o cualitativos?		X	10	2	
8	¿Se han establecido mecanismos para verificar los riesgos más recurrentes y de mayor impacto económico?		X	10	4	
9	¿Se previenen riesgos de pérdidas de información de los sistemas con planes de respaldos?	X		10	10	Se respalda toda la información
Total				90	38	

Elaboración: J.R.
 Revisado:
 M.I.

Fecha:
 21-04-2017

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO: CUESTIONARIOS

COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL						
N.	PREGUNTAS	SI	NO	POND	CALIFI CACIÓ N	OBSERVACIONES
1	<i>¿Existe segregación de funciones incompatibles en el área financiera?</i>	X		10	10	
2	<i>¿Se comparan los presupuestos con los gastos reales?</i>		X	10	2	
3	<i>¿Hay separación de funciones incompatibles?</i>	X		10	10	
4	<i>¿Las transacciones y operaciones económicas más relevantes son aprobadas por la presidenta?</i>	X		10	10	
5	<i>¿Se han establecido medidas de protección para fondos, valores y bienes?</i>		X	10	5	No en todos los casos
6	<i>¿Todas las operaciones contables y financieras se encuentran debidamente documentadas?</i>	X		10	9	
7	<i>¿Tiene la coordinación indicadores de gestión que le permitan medir los resultados y evaluar su gestión en términos de eficiencia, eficacia?</i>		X	10	5	
8	<i>¿Se implementan actividades de control para vigilar el acceso a la infraestructura tecnológica de la institución?</i>	X		10	8	En la mayoría de procesos
Total				80	59	

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO: CUESTIONARIOS

COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						
N.	PREGUNTAS	SI	NO	POND	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
1	<i>¿Considera que el sistema de información es seguro, ágil, oportuno y útil para la toma de decisiones?</i>	X		10	9	
2	<i>¿El sistema informático institucional es propio y cuenta con licencia?</i>	X		10	10	
3	<i>¿Existen diferentes usuarios para el personal con perfiles asignados de acuerdo a sus funciones?</i>	X		10	8	
4	<i>¿El sistema contable permite obtener reportes a la fecha acerca de la situación económica de la institución?</i>	X		10	8	
5	<i>¿Cuentan los empleados con toda la información oportuna y completa para la ejecución de sus funciones de manera efectiva y eficiente?</i>	X		10	9	
6	<i>¿Se genera información confiable sobre los activos, pasivos y obligaciones financieras?</i>	X		10	9	
7	<i>¿Se informa de manera clara y oportuna los resultados de los objetivos alcanzados?</i>		X	10	6	
8	<i>¿Se han establecido canales de comunicación seguros para el envío y recepción de información?</i>	X		10	8	
9	<i>¿Se han dispuesto los medios necesarios para una comunicación fluida con los beneficiarios?</i>	X		10	10	
10	<i>¿Existe una página web que permita informar a los beneficiarios y miembros de la comunidad?</i>	X		10	10	
11	<i>¿Se da cumplimiento al art. 7. Difusión de la información pública de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública?</i>		X	10	5	Tan sólo se expone la información administrativa, mas no la financiera
Total				110	92	

Elaboración: J.R.	Fecha:
Revisado: M.I.	24-04-2017

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO: CUESTIONARIOS

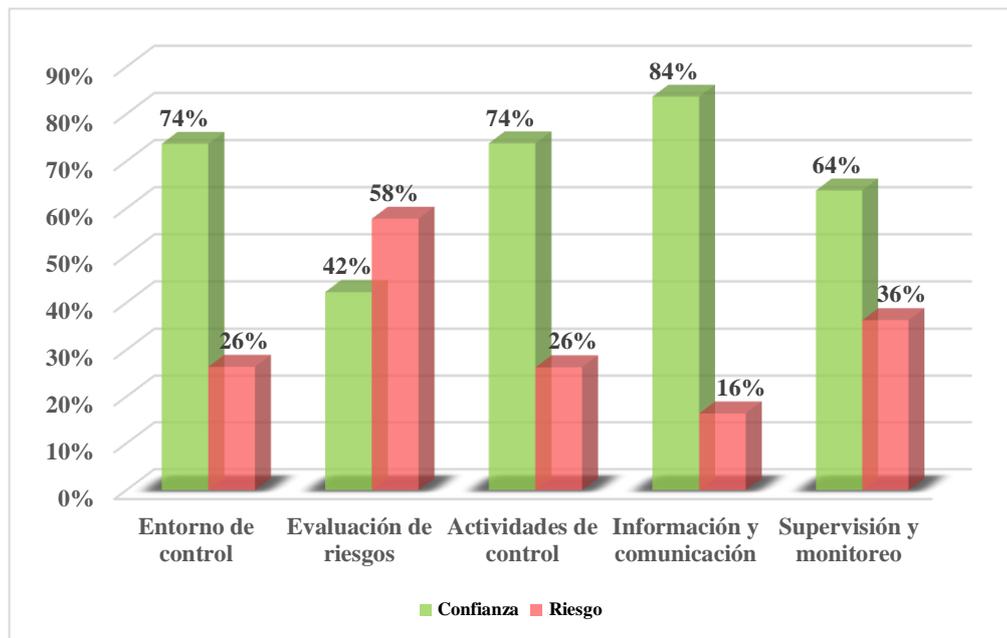
COMPONENTE: SUPERVISIÓN						
N.	PREGUNTAS	SI	NO	POND	CALIFI CACIÓN	OBSERVACIONES
1	<i>¿Se evalúa continuamente el funcionamiento de los componentes del sistema de control interno?</i>	X		10	8	
2	<i>¿Se han definido herramientas de autoevaluación y seguimiento?</i>	X		10	7	
3	<i>¿Existen procedimientos para verificar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias?</i>	X		10	8	
4	<i>¿Se toman en cuenta las sugerencias y quejas presentadas por los usuarios?</i>	X		10	7	
5	<i>¿Se utiliza información de terceros para conciliar con la información generada por la institución?</i>	X		10	6	
6	<i>¿Se utilizan indicadores para detectar ineficiencias?</i>	X		10	7	
7	<i>¿Existen mecanismos de seguimiento en los resultados de auditorías?</i>		X	10	3	
8	<i>¿Se evalúan y actualizan periódicamente los manuales de procedimientos?</i>		X	10	5	
Total				80	51	

Elaboración: J.R.	Fecha:
Revisado:	24-04-2017
M.I.	

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO: MEDICIÓN DEL RIESGO

FÓRMULA DE NIVEL DE CONFIANZA: $NC = \frac{CT}{PT} * 100$

N .	COMPONENTES COSO I	PONDERACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN TOTAL	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
1	Entorno de control	110	81	74%	26
2	Evaluación de riesgos	90	38	42%	58%
3	Actividades de control	80	59	74%	26%
4	Información y comunicación	110	92	84%	16%
5	Supervisión y monitoreo	80	51	64%	36%
Total del componente		470	321	68%	32%

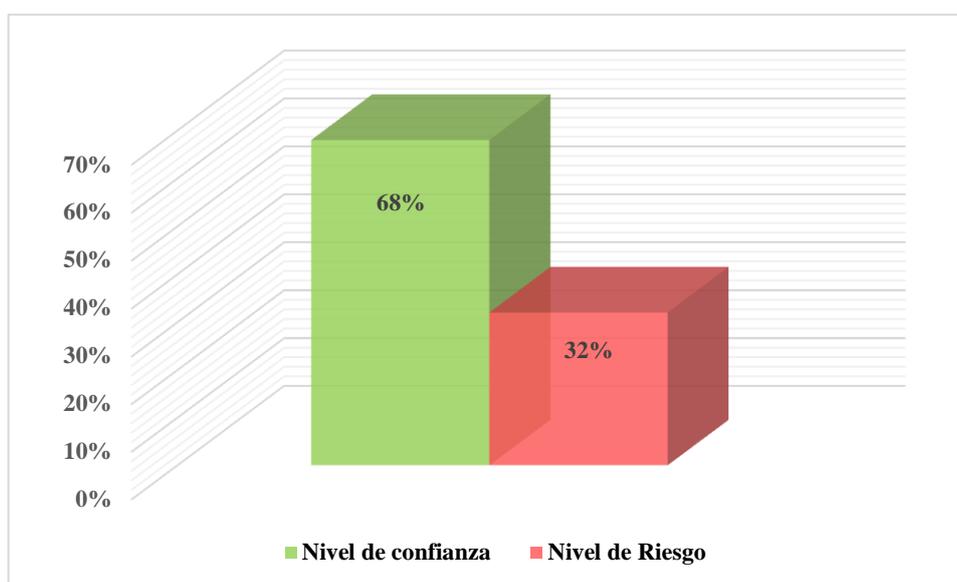


Elaboración: J.R.
 Revisado:
 M.I.

Fecha:
 26-04-2017

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO: MEDICIÓN DEL RIESGO

NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO	CONFIANZA		
$NC = \frac{CT}{PT} * 100$	$NR = 100 - CP$	15%-50%	51%-75%	76%-95%
$NC = \frac{321}{470} * 100$	$NR = 100 - 68$	<i>Bajo</i>	<i>Moderado</i>	<i>Alto</i>
NC = 68%	NR = 32%	5%-24%	25%-49%	50%-85%
		RIESGO		



Del análisis realizado al Sistema de Control Interno, se logró establecer un nivel de confianza moderado del 68% y el riesgo moderado del 32%, de lo que se puede establecer que el enfoque de las pruebas a aplicarse en la ejecución es de ENFOQUE MIXTO o de doble propósito, es decir, con pruebas de cumplimiento y sustantivas.

INFORME DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Oficio No. 02-AG-CEFAS-2017

Macas, 05 de mayo de 2017

Señor
 Jorge Ganan Paucar
DIRECTOR EJECUTIVO CEFAS
 Ciudad. -

De mi consideración:

Realizada la evaluación del control interno a la Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social - CEFAS, con la finalidad de determinar el grado de eficacia, eficiencia y seguridad del funcionamiento del Sistema de Control Interno, aplicado en la organización, se obtuvo los siguientes resultados preliminares:

Aplicada la matriz de riesgo y confianza de cada componente en base al COSO I; el Control Interno obtuvo un nivel de confianza moderado del 68% y el riesgo moderado del 32%, de lo que se puede establecer que el enfoque de las pruebas a aplicarse en la ejecución es de ENFOQUE MIXTO o de doble propósito, es decir, con pruebas de cumplimiento y sustantivas; poniendo en consideración las respectivos hallazgos y recomendaciones:

- a) **Falta de políticas de talento humano para mantener al personal motivado, confiable y competente, así como evaluación del desempeño del personal**

CRITERIO: *Reglamento Interno. TÍTULO III. Disposiciones Generales Comunes para todos los servidores del CEFAS – Patronato del GAPMS. Art. 7.- Con relación al Liderazgo:* Los funcionarios responsables de todas las unidades del CEFAS – PATRONATO del GAPMS, deben:

d) Proponer estímulos y reconocimientos para el personal de modo que aporte al logro de los más altos niveles de calidad, productividad y competitividad

Manual de Clasificación y Valoración de Puestos CEFAS. Funciones del Jefe Administrativo y Talento Humano
 - Diseñar e implantar los procesos técnicos de evaluación del desempeño del personal.

Elaboración: J.R.	Fecha:
Revisado: M.I.	05-05-2017

INFORME DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

RECOMENDACIÓN: *Al Jefe Administrativo y Talento Humano:*
 Elaborar en cooperación con la Unidad de Talento Humano las políticas que permitan reconocer al personal por los logros de productividad y competitividad.
 Establecer un instructivo de evaluación de personal que permita brindar resultados de su desempeño.

- b) **No se han establecido mecanismos para verificar los riesgos más recurrentes internos y externos; y establecer sus impactos en términos cuantitativos o cualitativos.**

CRITERIO: *Normas de Control Interno de la CGE. 300-01 Identificación de riesgos.* Los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos.

RECOMENDACIÓN: *Al Director Ejecutivo:*
 Establecer en coordinación con las direcciones los riesgos que podrían suscitarse dentro de la organización.

- c) **La falta de elaboración de instructivos sobre seguridad e higiene del trabajo ocasionado por no existir designación del personal encargado de la elaboración de los planes de seguridad e higiene del trabajo, lo que causaría riesgos de accidentes en la ejecución del trabajo de los empleados y trabajadores.**

CRITERIO: *Reglamento Interno. Sección 2. Del Departamento Administrativo y Talento Humano. Parágrafo 2. De la Unidad de Talento Humano. Art. 18.-* Son funciones de la Unidad de Talento Humano, las siguientes:
 17. Elaborar manuales e instructivos sobre seguridad e higiene del trabajo;

Manual de Clasificación y Valoración de Puestos CEFAS. Funciones del Jefe Administrativo y Talento Humano:

- Aprobar planes de seguridad e higiene del trabajo para el personal.
- Elaborar instructivos sobre seguridad e higiene del trabajo.

Elaboración: J.R.	Fecha:
Revisado: M.I.	05-05-2017

INFORME DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

RECOMENDACIÓN: *Al Jefe Administrativo y Talento Humano:*
Disponer a la Unidad de Talento Humano la elaboración del Plan de Seguridad e Higiene del Trabajo.

Unidad de Talento Humano:
Elaborar el Plan de Seguridad e Higiene del Trabajo

- d) **No se comparan los presupuestos con los gastos reales, debido a la falta de control presupuestario de manera periódica para verificar si es necesario realizar modificaciones en la proforma del CEFAS, por lo que no se conoce la situación real del cumplimiento de la ejecución presupuestaria.**

CRITERIO: *Reglamento Interno. Parágrafo 2. De la Unidad de Tesorería: Art. 14.-* Son funciones de la Unidad de Tesorería, las siguientes:

10. Verificar la ejecución presupuestaria a través de la medición de los resultados físicos y financieros obtenidos y los efectos producidos;

RECOMENDACIÓN: *A la Unidad de Tesorería:*
Realizar la verificación de la ejecución presupuestaria por medio de la medición de resultados.

- e) **No se han establecido medidas de protección para fondos, valores y bienes, por la falta de coordinación y de asignación de presupuesto para la contratación de seguros para todos los bienes, así como para asegurar fondos, ya que existen bienes que no cuentan con seguros que cubran de daños, pérdidas, y de cualquier siniestro, ya que actualmente sólo los vehículos cuentan con seguro.**

CRITERIO: *Reglamento Interno. Sección 2. Del Departamento Administrativo y Talento Humano: Art. 16.-* Son funciones del Departamento Administrativo y Talento Humano, las siguientes:

7. Coordinar la contratación de los seguros de equipos y demás bienes de propiedad del CEFAS – PATRONATO del GAPMS, del seguro de vida de las servidoras y servidores, y responsabilizarse del control y seguimiento de los siniestros, en caso de producirse.

RECOMENDACIÓN: *Al Jefe Administrativo y Talento Humano:*
Disponer la contratación de seguros para todos los bienes que actualmente no cuenten con éste.

Elaboración: J.R.	Fecha:
Revisado: M.I.	05-05-2017

INFORME DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

- f) **No se informa de manera clara y oportuna los resultados de los objetivos alcanzados, por la falta de actualización del sistema de información para obtener reportes del logro de objetivos y metas, lo que ocasiona la inexistencia de seguimiento, control y evaluación de las actividades desarrolladas por cada miembro de la organización, para lograr establecer si se han cumplido las metas asignadas y se ha llegado al logro de objetivos institucionales.**

CRITERIO: *Reglamento Interno. TÍTULO III. Disposiciones Generales Comunes para todos los servidores del CEFAS – Patronato del GAPMS. Art. 7.- Corresponde a todos los funcionarios responsables del CEFAS: Con relación al Control:*

- b) Efectuar el seguimiento y evaluación oportuna del logro de los objetivos y metas y del avance de los cronogramas de trabajo;
- e) Mantener actualizado un sistema de información y reportes internos y externos, para el seguimiento, control y evaluación de las actividades a su cargo;

RECOMENDACIÓN: *Unidad de tecnología de la información:*
 Establecer instrumentos en el sistema de información institucional que permita obtener reportes del cumplimiento de metas y objetivos individuales.

- g) **Con respecto a la difusión de la información pública de acuerdo a la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública, tan sólo se expone la información administrativa, más no la financiera.**

CRITERIO: *Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública. Art. 4.- Principios de Aplicación de la Ley.-* En el desarrollo del derecho de acceso a la información pública se observarán los siguientes principios:

- a) La información pública pertenece a los ciudadanos y ciudadanas. El Estado y las instituciones privada depositarias de archivos públicos, son sus administradores y están obligados a garantizar el acceso a la información;

Art. 7.- Difusión de la Información Pública.- Por la transparencia en la gestión administrativa que están obligadas a observar todas las instituciones del Estado que conforman el sector público, difundirán a través de un portal de información o página web, así como de los medios necesarios a disposición del público, implementados en la misma institución, la siguiente información mínima actualizada, que para efectos de esta Ley, se la considera de naturaleza obligatoria:

Elaboración: J.R.	Fecha:
Revisado: M.I.	05-05-2017

INFORME DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

- CRITERIO:**
- c) La remuneración mensual por puesto y todo ingreso adicional;
 - g) Información total sobre el presupuesto anual que administra la institución;
 - h) Los resultados de las auditorías internas y gubernamentales al ejercicio presupuestal;
 - k) Planes y programas de la institución en ejecución;
 - l) El detalle de los contratos de crédito externos o internos;
 - m) Metas e informes de gestión e indicadores de desempeño;
 - n) Los viáticos, informes de trabajo y justificativos de movilización nacional o internacional;
- La información deberá ser publicada, organizándola por temas, ítems, orden secuencial o cronológico, etc., sin agrupar o generalizar, de tal manera que el ciudadano pueda ser informado correctamente y sin confusiones.

RECOMENDACIÓN: *Al Jefe Administrativo y Talento Humano:*

Disponer la entrega de los informes financieros necesarios para ser subidos al portal web institucional como cumplimiento de la norma.

Unidad de tecnología de la información:

Delegar a un Analista de la información específico que sea el responsable de mantener el portal web actualizado con la información pertinente en lo referente a la transparencia de la información.

Atentamente,

Srta. Johana M. Ríos C.
AUDITORA

Elaboración: J.R.	Fecha:
Revisado: M.I.	05-05-2017

4.2.2.3. Ejecución de la Auditoría de Gestión

AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social</i> CEFAS Período fiscal: 2016		CEFAS-AG - AC-E-PA- 1/1
--	--	--

EJECUCIÓN: PROGRAMA DE AUDITORÍA

<i>Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social - CEFAS</i> AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Programa De Auditoría		Fase II: Ejecución		
OBJETIVOS:				
- Establecer la eficiencia y eficacia de la gestión administrativa y de los procesos.				
N.	PROCEDIMIENTO	R. P/T	RESP.	FECHA
1	Elabore el programa de auditoría para la ejecución.	CEFAS-AG -AC-E-PA- 1/1	J.R.	08-05-2017
2	Realice el análisis FODA	CEFAS-AG -AC-E-FODA- 1/2	J.R.	10-05-2017
3	Elabore Matriz de Correlación de Fortalezas y Oportunidades	CEFAS-AG - AC - E - FO - 1/1	J.R.	12-05-2017
4	Elabore Matriz de Correlación de Debilidades y Amenazas	CEFAS-AG - AC - E - DA - 1/1	J.R.	15-05-2017
5	Elabore Matriz Priorizada	CEFAS-AG -AC-E-FODAP- 1/2	J.R.	18-05-2017
6	Elabora Perfil Estratégico Interno	CEFAS-AG -AC-E-PEI- 1/1	J.R.	22-05-2017
7	Elabore Perfil Estratégico Externo	CEFAS-AG -AC-E-PEE- 1/1	J.R.	25-05-2017
8	Elabore la matriz de medios internos	CEFAS-AG -AC-E-MI- 1/1	J.R.	30-05-2017
9	Elabore la matriz de medios externos	CEFAS-AG -AC-E-ME- 1/1	J.R.	01-06-2017
10	Realice el análisis de la misión	CEFAS-AG -AC-E-AM- 1/3	J.R.	06-06-2017
11	Realice el análisis de la visión	CEFAS-AG -AC-E-AV- 1/3	J.R.	07-06-2017
12	Realice el cuadro de Mando Integral	CEFAS-AG - AC - E - CMI - 1/1	J.R.	09-06-2017
13	Realizar el análisis de las encuestas aplicadas a los empleados.	CEFAS-AG -AC-E-AEE- 1/11	J.R.	16-06-2017
15	Aplicar los indicadores	CEFAS-AG -AC-E-IF- 1/2	J.R.	22-06-2017
16	Elabore hoja de hallazgos	CEFAS-AG -AC-HH- 1/9	J.R.	30-06-2017

Elaboración: J.R.	Fecha:
Revisado: M.I.	08-05-2017

EJECUCIÓN: FODA

FORTALEZAS

- Grupo humano con disposición de involucrarse en la gestión social del CEFAS.
- Trabajo de grupo y alto grado de compañerismo.
- Disponibilidad de llegar a lugares dispersos con los servicios de la Institución.
- Se cuenta con un presupuesto anual para la gestión del CEFAS.
- Agilidad en los procesos internos para el cumplimiento de obligaciones.
- Sistema de participación social zonal y provincial.

OPORTUNIDADES

- Gestión internacional para la búsqueda de socios estratégicos y posible financiamiento de proyectos.
- Posibilidad de trabajar con otros sectores sociales y en otros campos de acción.
- Asocio con fundaciones nacionales e internacionales que trabajan en temas similares.
- Comunidades con deseo de vincularse a la labor del CEFAS.
- Asocio con GAD de diferente nivel de gobierno para emprender acciones conjuntas.
- Incentivar la corresponsabilidad de los actores sociales en los diferentes campos de acción de la gestión del CEFAS.

AMENAZAS

- Cambios políticos pondrían en riesgo las actuales acciones de CEFAS.
- Cambios en el marco legal con restricciones para la gestión del CEFAS.
- Oposición política.
- Reducción de presupuestos por crisis económica de País.

Elaboración: J.R. Revisado: M.I.	Fecha: 10-05-2017
--	----------------------

EJECUCIÓN: FODA

AMENAZAS

- Nombramiento de autoridades depende de las autoridades del GAD Provincial.
- Desastres naturales.

DEBILIDADES

- Las transferencias económicas del GAD Provincial no fluyen con oportunidad.
- Planificación anual imprecisa no asegura el cumplimiento adecuado de programas y proyectos.
- No se ha previsto formas de coordinación con las oficinas administrativas zonales.
- Carencia de una estrategia de comunicación interna y externa, asociada al plan de comunicación del GAD Provincial.
- Carencia de procedimientos normados para atención al cliente.
- No se cuenta con el personal permanente que exige la Ley.

Elaboración: J.R. Revisado: M.I.	Fecha: 10-05-2017
--	----------------------

EJECUCIÓN: MATRIZ DE CORRELACIÓN FO

Fortalezas	Grupo humano con disposición de involucrarse en la gestión social del CEFAS.	Trabajo de grupo y alto grado de compañerismo.	Disponibilidad de llegar a lugares dispersos con los servicios de la Institución.	Se cuenta con un presupuesto anual para la gestión del CEFAS.	Agilidad en los procesos internos para el cumplimiento de obligaciones.	Sistema de participación social zonal y provincial.	TOTAL
Oportunidades							
Gestión internacional para la búsqueda de socios estratégicos y posible financiamiento de proyectos.	5	3	4	4	4	2	22
Posibilidad de trabajar con otros sectores sociales y en otros campos de acción.	5	4	5	4	2	5	25
Asocio con fundaciones nacionales e internacionales que trabajan en temas similares.	4	5	5	4	4	3	25
Comunidades con deseo de vincularse a la labor del CEFAS.	3	4	5	4	5	5	26
Asocio con GAD de diferente nivel de gobierno para emprender acciones conjuntas.	3	2	4	3	5	2	19
Incentivar la corresponsabilidad de los actores sociales en los diferentes campos de acción de la gestión del CEFAS.	5	4	4	4	4	4	25
TOTAL	25	22	27	23	24	21	142

Elaboración: J.R.	Fecha:
Revisado: M.I.	12-05-2017

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social

CEFAS

Período fiscal: 2016


CEFAS-AG – AC – E
- DA - 1/1
EJECUCIÓN: MATRIZ DE CORRELACIÓN DA

Debilidades	Las transferencias económicas del GAD Provincial no fluyen con oportunidad	Planificación anual imprecisa no asegura el cumplimiento adecuado de programas y proyectos	No se ha previsto formas de coordinación con las oficinas administrativas zonales	Carencia de una estrategia de comunicación interna y externa, asociada al plan de comunicación del GAD Provincial.	Carencia de procedimientos normados para atención al cliente	No se cuenta con el personal permanente que exige la Ley	TOTAL
Amenazas							
Cambios políticos pondrían en riesgo las actuales acciones de CEFAS.	5	5	3	3	2	2	20
Cambios en el marco legal con restricciones para la gestión del CEFAS.	5	5	5	4	5	4	28
Oposición política.	5	4	4	3	3	4	23
Reducción de presupuestos por crisis económica de País.	5	4	4	3	4	4	24
Nombramiento de autoridades depende de las autoridades del GAD Provincial.	2	3	4	2	2	5	18
Desastres naturales	4	3	2	2	2	1	14
TOTAL	26	24	22	17	18	20	127

Elaboración: J.R.	Fecha:
Revisado: M.I.	15-05-2017

EJECUCIÓN: FODA PRIORIZADA

FORTALEZAS	
Disponibilidad de llegar a lugares dispersos con los servicios de la Institución.	F3
Grupo humano con disposición de involucrarse en la gestión social del CEFAS.	F1
Agilidad en los procesos internos para el cumplimiento de obligaciones.	F5
Se cuenta con un presupuesto anual para la gestión del CEFAS.	F4
Trabajo de grupo y alto grado de compañerismo.	F2
Sistema de participación social zonal y provincial.	F6

OPORTUNIDADES	
Comunidades con deseo de vincularse a la labor del CEFAS.	O4
Posibilidad de trabajar con otros sectores sociales y en otros campos de acción.	O2
Asocio con fundaciones nacionales e internacionales que trabajan en temas similares.	O3
Incentivar la corresponsabilidad de los actores sociales en los diferentes campos de acción de la gestión del CEFAS.	O6
Gestión internacional para la búsqueda de socios estratégicos y posible financiamiento de proyectos.	O1
Asocio con GAD de diferente nivel de gobierno para emprender acciones conjuntas.	O5

EJECUCIÓN: FODA PRIORIZADA

DEBILIDADES	
Las transferencias económicas del GAD Provincial no fluyen con oportunidad	D1
Planificación anual imprecisa no asegura el cumplimiento adecuado de programas y proyectos	D2
No se ha previsto formas de coordinación con las oficinas administrativas zonales	D3
No se cuenta con el personal permanente que exige la Ley	D6
Carencia de procedimientos normados para atención al cliente	D5
Carencia de una estrategia de comunicación interna y externa, asociada al plan de comunicación del GAD Provincial.	D4

AMENAZAS	
Cambios en el marco legal con restricciones para la gestión del CEFAS.	A2
Reducción de presupuestos por crisis económica de País.	A4
Oposición política.	A3
Cambios políticos pondrían en riesgo las actuales acciones de CEFAS.	A1
Nombramiento de autoridades depende de las autoridades del GAD Provincial.	A5
Desastres naturales	A6

EJECUCIÓN: PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO

ASPECTOS INTERNOS	CLASIFICACIÓN DE IMPACTO					
	DEBILIDADES		NORMAL	FORTALEZAS		
	GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD	EQUILIBRIO	FORTALEZA	GRAN FORTALEZA	
	1	2	3	4	5	
F3	Disponibilidad de llegar a lugares dispersos con los servicios de la Institución.					
F1	Grupo humano con disposición de involucrarse en la gestión social del CEFAS.					
F5	Agilidad en los procesos internos para el cumplimiento de obligaciones.					
F4	Se cuenta con un presupuesto anual para la gestión del CEFAS.					
F2	Trabajo de grupo y alto grado de compañerismo.					
D1	Las transferencias económicas del GAD Provincial no fluyen con oportunidad					
D2	Planificación anual imprecisa no asegura el cumplimiento adecuado de programas y proyectos					
D3	No se ha previsto formas de coordinación con las oficinas administrativas zonales					
D6	No se cuenta con el personal permanente que exige la Ley					
D5	Carencia de procedimientos normados para atención al cliente					
TOTAL		2	3	0	2	3
PORCENTAJE		20%	30%		20%	30%

Elaboración: J.R.
 Revisado:
 M.I.

Fecha:
 22-05-2017

EJECUCIÓN: PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO

ASPECTOS EXTERNOS	CLASIFICACIÓN DE IMPACTO					
	AMENAZAS		NORMAL	OPORTUNIDADES		
	GRAN AMENAZA	AMENAZA	EQUILIBRIO	OPORTUNIDAD	GRAN OPORTUNIDAD	
	1	2	3	4	5	
A2	Cambios en el marco legal con restricciones para la gestión del CEFAS.	★				
A4	Reducción de presupuestos por crisis económica de País.	★				
A3	Oposición política.		★			
A1	Cambios políticos pondrían en riesgo las actuales acciones de CEFAS.		★			
A5	Nombramiento de autoridades depende de las autoridades del GAD Provincial.		★			
O4	Comunidades con deseo de vincularse a la labor del CEFAS.			★		
O2	Posibilidad de trabajar con otros sectores sociales y en otros campos de acción.			★		
O3	Asocio con fundaciones nacionales e internacionales que trabajan en temas similares.				★	
O6	Incentivar la corresponsabilidad de los actores sociales en los diferentes campos de acción de la gestión del CEFAS.			★		
O1	Gestión internacional para la búsqueda de socios estratégicos y posible financiamiento de proyectos.			★		
TOTAL		2	3	0	4	1
PORCENTAJE		20%	30%		40%	10%

Elaboración: J.R.	Fecha:
Revisado: M.I.	25-05-2017

EJECUCIÓN: MEDIOS INTERNOS

N.	FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
FORTALEZAS				
1	Grupo humano con disposición de involucrarse en la gestión social del CEFAS.	0,10	4	0,40
2	Se cuenta con un presupuesto anual para la gestión del CEFAS.	0,10	5	0,50
3	Trabajo de grupo y alto grado de compañerismo.	0,10	4	0,40
4	Disponibilidad de llegar a lugares dispersos con los servicios de la Institución.	0,10	4	0,40
5	Agilidad en los procesos internos para el cumplimiento de obligaciones.	0,10	5	0,50
DEBILIDADES				
1	Las transferencias económicas del GAD Provincial no fluyen con oportunidad	0,10	1	0,10
2	Planificación anual imprecisa no asegura el cumplimiento adecuado de programas y proyectos	0,10	2	0,20
3	No se ha previsto formas de coordinación con las oficinas administrativas zonales	0,10	3	0,30
4	No se cuenta con el personal permanente que exige la Ley	0,10	1	0,10
5	Carencia de procedimientos normados para atención al cliente	0,10	2	0,20
TOTAL		1,00	31	3,10

- 1= Debilidad Importante.
 2= Debilidad Menor.
 3= Equilibrio.
 4= Fortaleza Menor.
 5= Fortaleza Importante.

El resultado de 3,10% indica que el CEFAS tiene un equilibrio entre sus debilidades y fortalezas.

EJECUCIÓN: MEDIOS EXTERNOS

N.	FACTORES EXTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
OPORTUNIDADES				
1	Asocio con fundaciones nacionales e internacionales que trabajan en temas similares.	0,10	5	0,50
2	Comunidades con deseo de vincularse a la labor del CEFAS.	0,10	3	0,30
3	Posibilidad de trabajar con otros sectores sociales y en otros campos de acción.	0,10	5	0,50
4	Incentivar la corresponsabilidad de los actores sociales en los diferentes campos de acción de la gestión del CEFAS.	0,10	4	0,40
5	Gestión internacional para la búsqueda de socios estratégicos y posible financiamiento de proyectos.	0,10	4	0,40
AMENAZAS				
1	Cambios en el marco legal con restricciones para la gestión del CEFAS.	0,10	1	0,10
2	Reducción de presupuestos por crisis económica de País.	0,10	1	0,10
3	Oposición política.	0,10	2	0,20
4	Cambios políticos pondrían en riesgo las actuales acciones de CEFAS.	0,10	2	0,20
5	Nombramiento de autoridades depende de las autoridades del GAD Provincial.	0,10	1	0,10
TOTAL		1,00	28	2,80

- 1= Amenaza Importante.
 2= Amenaza Menor.
 3= Equilibrio.
 4= Oportunidad Menor.
 5= Oportunidad Importante.

El resultado de 2,80% indica que el CEFAS tiene amenazas más importantes que oportunidades.

EJECUCIÓN: FODA PRIORIZADA

FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
F1	Se cuenta con un presupuesto anual para la gestión del CEFAS.	O1	Asocio con fundaciones nacionales e internacionales que trabajan en temas similares.
F2	Agilidad en los procesos internos para el cumplimiento de obligaciones.	O2	Posibilidad de trabajar con otros sectores sociales y en otros campos de acción.
F3	Grupo humano con disposición de involucrarse en la gestión social del CEFAS	O3	Incentivar la corresponsabilidad de los actores sociales en los diferentes campos de acción de la gestión del CEFAS.
F4	Trabajo de grupo y alto grado de compañerismo.	O4	Gestión internacional para la búsqueda de socios estratégicos y posible financiamiento de proyectos.
F5	Disponibilidad de llegar a lugares dispersos con los servicios de la Institución.	O5	Comunidades con deseo de vincularse a la labor del CEFAS.
DEBILIDADES		AMENAZAS	
D1	Las transferencias económicas del GAD Provincial no fluyen con oportunidad.	A1	Cambios en el marco legal con restricciones para la gestión del CEFAS.
D2	No se cuenta con el personal permanente que exige la Ley.	A2	Reducción de presupuestos por crisis económica de País.
D3	Planificación anual imprecisa no asegura el cumplimiento adecuado de programas y proyectos.	A3	Nombramiento de autoridades depende de las autoridades del GAD Provincial.
D4	Carencia de procedimientos normados para atención al cliente.	A4	Oposición política.
D5	No se ha previsto formas de coordinación con las oficinas administrativas zonales.	A5	Cambios políticos pondrían en riesgo las actuales acciones de CEFAS.

EJECUCIÓN: ANÁLISIS DE LA MISIÓN

“El CEFAS – PATRONATO del GAPMS impulsa el desarrollo social de la Provincia de Morona Santiago, entregando servicios sociales con calidez y calidad, y coordina con las entidades de los gobiernos: central, regional, municipal y parroquial, para la realización armónica de metas anuales. Su acción se sujeta a las estrategias, objetivos y políticas sociales del GAPMS, y al plan de desarrollo participativo provincial.”

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE LA MISIÓN

N	PREGUNTAS	VALORACIÓN	
		POND	CALIF
1	¿El CEFAS tiene un concepto de misión que exprese la razón de ser de la institución?	49	47
2	¿La misión se ha formulado en términos claros y sencillos?	49	45
3	¿La misión contiene elementos que distinguen a la coordinación de otras existentes?	49	47
4	¿La Presidenta y el Director definen claramente las metas de la coordinación?	49	44
5	¿La misión es difundida de manera que todos los colaboradores la conocen?	49	37
6	¿La misión denota beneficios para todas las partes involucradas?	49	42
7	¿La filosofía denota responsabilidad social?	49	47
8	¿Es la misión una guía de actuación para los empleados y colaboradores?	49	40
9	¿Los programas, acciones, estrategias y demás prácticas son congruentes con el contenido de la misión?	49	46
Total		441	395

El valor de la ponderación es de 49, ya que se aplicó el cuestionario al total de los integrantes de la Coordinación.

Elaboración: J.R.	Fecha:
Revisado: M.I.	06-06-2017

EJECUCIÓN: ANÁLISIS DE LA MISIÓN

NIVEL DE CONFIANZA

VIVEL DE RIESGO

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$NC = \frac{395}{441} * 100$$

$$NC = 90\%$$

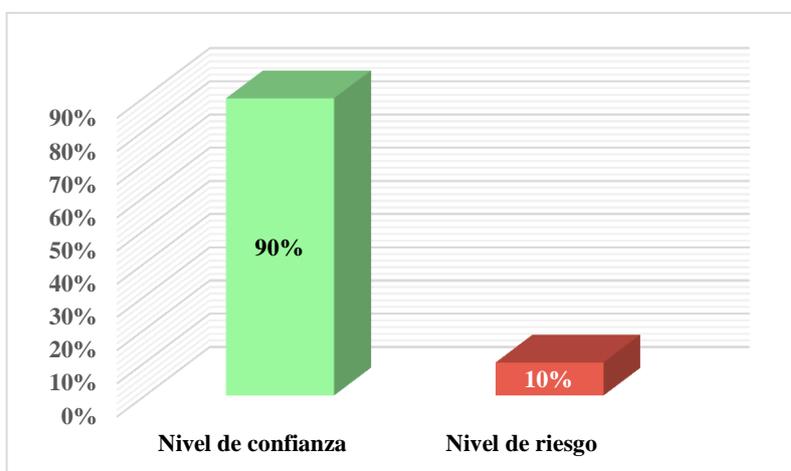
$$NR = 100 - NR$$

$$NR = 100 - 90$$

$$NR = 10\%$$

CONFIANZA		
15%-50%	51%-75%	76%-95%
<i>Bajo</i>	<i>Moderado</i>	<i>Alto</i>
5%-24%	25%-49%	50%-85%
RIESGO		

GRÁFICO DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO



Elaboración: J.R.
 Revisado:
 M.I.

Fecha:
 06-06-2017

EJECUCIÓN: ANÁLISIS DE LA MISIÓN

Se obtuvo por medio del cuestionario, la herramienta emplada para la evaluación de la misión, un nivel de confianza del 90% que es alto, mientras que el riesgo del 10% fue bajo.

La misión en general presenta una aceptación, formulación adecuada, definición correcta del 90%.

La misión expresa la razón de ser de la Coordinación en el 96%, de acuerdo al 92% de los funcionarios esta contiene un lenguaje claro, su difusión no es la adecuada ya que sólo el 76% de los colaboradores la conocen y se identifican con ella, destacando la necesidad de dar a conocer de manera adecuada y en general a todos los miembros de la organización.

La institución tiene como objeto principal la ayuda social a los grupos vulnerables, por lo que denota en su misión de manera expresa la responsabilidad social y el compromiso de ayuda de la Coordinación para con los habitantes de la provincia de Morona Santiago.

Como conclusión, la misión actual se considera una guía para los empleados, aboca a la responsabilidad social, y al compromiso de crecimiento por medio de las metas planteadas, con una deficiencia en su difusión y que no es general y permanente.

Elaboración: J.R. Revisado: M.I.	Fecha: 06-06-2017
--	----------------------

EJECUCIÓN: ANÁLISIS DE LA VISIÓN

*“El CEFAS – PATRONATO del GAPMS será una Institución líder en la prestación de servicios públicos relacionados con la aplicación efectiva de las políticas sociales del GAPMS en beneficio de toda la población de la Provincia de Morona Santiago, que goce de prestigio, confianza y credibilidad por la calidad de sus servicios, y por la seguridad laboral que brinda a sus servidores.
El CEFAS – PATRONATO se caracterizará por ser una Institución en desarrollo y mejoramiento continuo; por su flexibilidad para adaptarse a los cambios del entorno; por el incremento de su productividad; por el trabajo en equipo; por la comunicación efectiva en todos los niveles de la organización; y, por su preocupación permanente por lograr la satisfacción de las necesidades sociales de la comunidad.”*

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE LA VISIÓN

N	PREGUNTAS	VALORACIÓN	
		POND	CALIF
1	¿Tiene la institución una visión que defina claramente lo que quiere ser a largo plazo?	49	49
2	¿La visión está redactada de forma que muestra que la institución está creada para el bienestar de sus beneficiarios y empleados?	49	48
3	¿La visión es difundida en forma permanente entre el personal de la organización?	49	35
4	¿La difusión de la visión en sus diferentes medios y formas es consistente y permanente a través del tiempo?	49	40
5	¿Los programas, estrategias y demás prácticas gerenciales son congruentes con el contenido de la visión?	49	46
6	¿El enunciado de la visión facilita la creación de una imagen mental?	49	40
7	¿El contenido de la visión, su producción y el desempeño de la alta dirección proyecta la idea de que es factible alcanzarla?	49	45
8	¿La visión es deseable por sus receptores, porque en ella identifican oportunidades de desarrollo?	49	46
Total		392	349

El valor de la ponderación es de 49, ya que se aplicó el cuestionario al total de los integrantes de la Coordinación.

Elaboración: J.R.	Fecha:
Revisado: M.I.	07-06-2017

EJECUCIÓN: ANÁLISIS DE LA VISIÓN

NIVEL DE CONFIANZA

VIVEL DE RIESGO

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$NC = \frac{349}{392} * 100$$

$$NC = 89\%$$

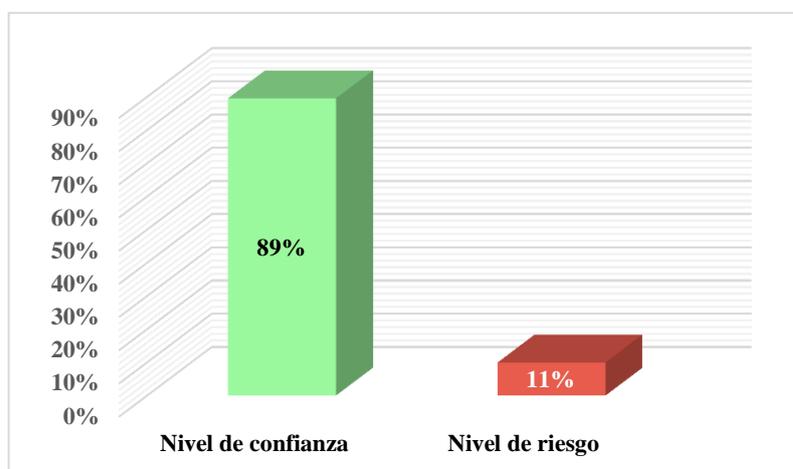
$$NR = 100 - NR$$

$$NR = 100 - 89$$

$$NR = 11\%$$

CONFIANZA		
15%-50%	51%-75%	76%-95%
<i>Bajo</i>	<i>Moderado</i>	<i>Alto</i>
5%-24%	25%-49%	50%-85%
RIESGO		

GRÁFICO DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO



Elaboración: J.R.
 Revisado:
 M.I.

Fecha:
 07-06-2017

EJECUCIÓN: ANÁLISIS DE LA VISIÓN

Se obtuvo por medio del cuestionario, la herramienta emplada para la evaluación de la visión, un nivel de confianza del 89% que es alto, mientras que el riesgo del 11% fue bajo.

La visión en general presenta una aceptación, formulación adecuada, definición correcta del 89%.

La visión en general expresa claramente lo que quiere ser a largo plazo, está redactada de forma que muestra que la institución está creada para el bienestar de sus beneficiarios y empleados, y que sus objetivos son lograr credibilidad por la calidad de sus servicios, y por la seguridad laboral que brinda a sus servidores.

Existe una deficiencia en la difusión de la visión en forma permanente entre el personal de la organización en sus diferentes medios y formas le falta consistencia; así como no facilita completamente la creación de una imagen mental.

Como conclusión, la visión actual busca llevar a la institución a liderar en la prestación de servicios públicos inherentes a políticas sociales en beneficio de toda la población de la Provincia de Morona Santiago, pero existen aspectos que mejorar como posicionar esa imagen entre los colaboradores, así como hacer que se sientan familiarizados y se apropien de sus objetivos.

Elaboración: J.R. Revisado: M.I.	Fecha: 07-06-2017
--	----------------------

EJECUCIÓN: CUADRO DE MANDO INTEGRAL

DIRECCIONAMIENTO	OBJETIVOS	MAPA ESTRATÉGICO
<p>VISIÓN: El CEFAS – PATRONATO del GAPMS será una Institución líder en la prestación de servicios públicos relacionados con la aplicación efectiva de las políticas sociales del GAPMS en beneficio de toda la población de la Provincia de Morona Santiago, que goce de prestigio, confianza y credibilidad por la calidad de sus servicios, y por la seguridad laboral que brinda a sus servidores.</p>	BENEFICIOS	Mayor grupo poblacional atendido de la Provincia de Morona Santiago.
<p>MISIÓN: El CEFAS – PATRONATO del GAPMS impulsa el desarrollo social de la Provincia de Morona Santiago, entregando servicios sociales con calidez y calidad, y coordina con las entidades de los gobiernos: central, regional, municipal y parroquial, para la realización armónica de metas anuales. Su acción se sujeta a las estrategias, objetivos y políticas sociales del GAPMS, y al plan de desarrollo participativo provincial.</p>	CLIENTES	Mejorar la atención a beneficiarios, reduciendo tiempos de respuesta y de procesos.
	PROCESOS	- Atención de personas de grupos vulnerables y de atención prioritaria.
<p>POLÍTICA DE CALIDAD Desarrollo y Mejoramiento Continuo</p>	INTELIGENCIA	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> Políticas de calidad de prestación de servicios sociales </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> Técnicas de atención a beneficiarios </div> </div>

Elaboración: J.R.	Fecha: 09-06-2017
Revisado: M.I.	

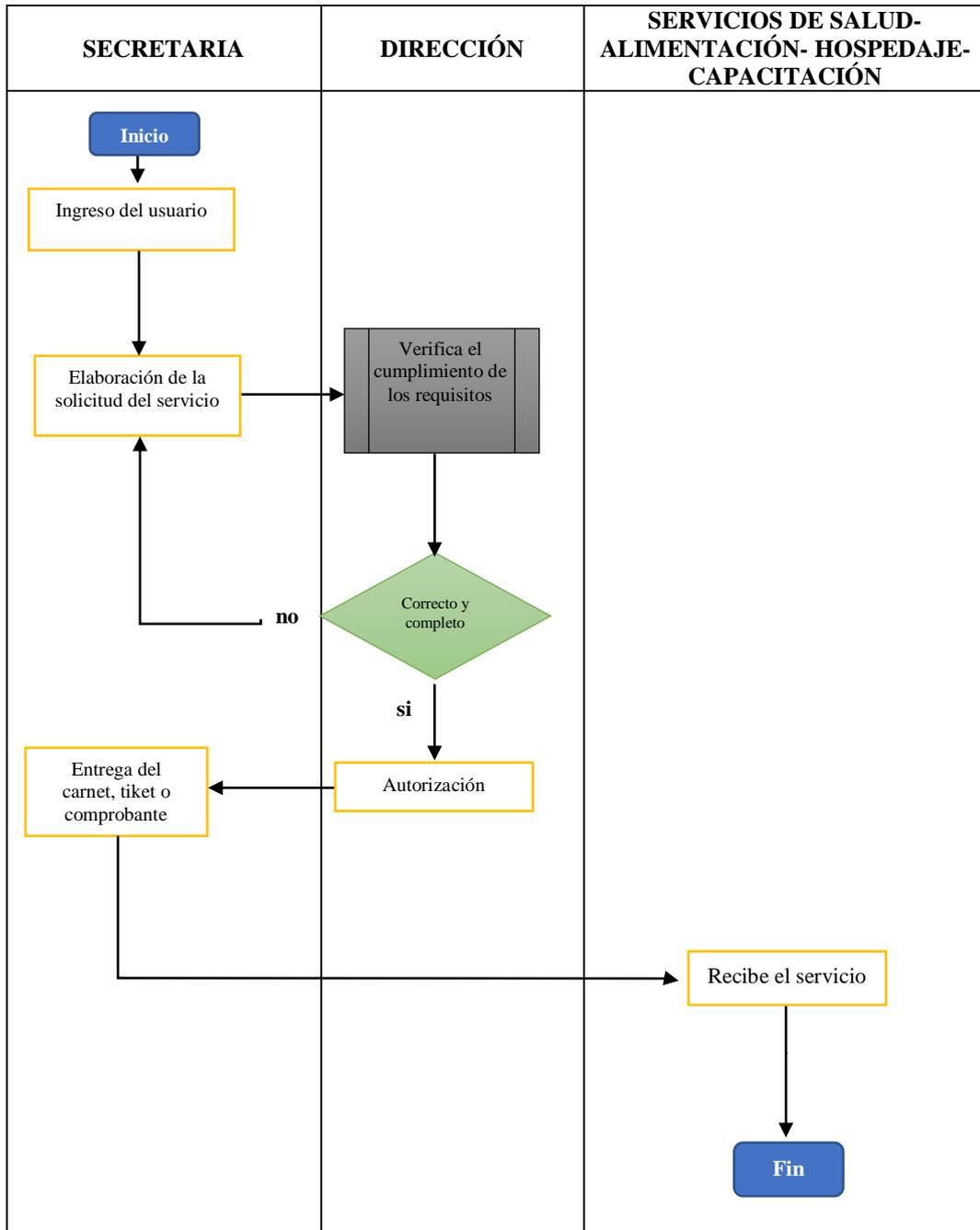
EJECUCIÓN: ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS A LOS EMPLEADOS

RESULTADOS:

- La Coordinación cuenta con una estructura organizacional bien definida de acuerdo al 92%;
- La evaluación del desempeño según el 29% se lo realiza a veces, y que debido a las limitaciones de herramientas, formatos y reglamentos no se logra resultados de evaluaciones de desempeño equitativos y estructurados.
- El 41% consideran que no están bien definidas las funciones de los empleados.
- El 63% opinan que no todos los procesos importantes tienen definido de manera formal las actividades a desarrollar por medio de manuales, y esto se debe a la carencia de estructura administrativa, y la disposición de la administración para establecer recursos necesarios para elaborarlos.
- Se determinó que la planificación estratégica aporta al desarrollo de la Coordinación en un 84%.
- El 49% de los empleados consideran que se mide periódicamente los resultados institucionales, el 31% consideran que la medición se la realiza a veces, y finalmente el 20% de ellos mencionan que no se realiza la medición de resultados y esto es debido a que no se establecieron métodos de medición como indicadores como parte estructural de la planificación estratégica.
- El 84% de los empleados mencionan que se han establecido los niveles de autoridad para el talento humano, mientras que el 16% de los colaboradores consideran que no se encuentran bien definidos los niveles de autoridad.
- El 100% de los empleados mencionan que no se han desarrollado con anterioridad auditorías de gestión, esto es debido a que con anterioridad los recursos disponibles de la Coordinación han sido limitados, por lo que no podían contratar una auditoría externa para evaluar la gestión, así como tampoco cuentan con el personal encargado para ejecutar una auditoría interna.
- Se establece que el 100% de los integrantes de la Coordinación consideran de importancia su aplicación. Ya que la auditoría de gestión proporcionará resultados del grado de eficiencia, eficacia y economía con el que se están manejando los procesos y recursos dentro de la organización.

Elaboración: J.R. Revisado: M.I.	Fecha: 16-06-2017
--	----------------------

FLUJOGRAMA DE PROCESOS



Elaboración: J.R.
 Revisado: M.I.

Fecha: 16-06-2017

EJECUCIÓN: INDICES FINANCIEROS

Índice de Solvencia	
Activo Corriente	
Pasivo Corriente	
<u>731,963.09</u>	= 30,51
23,989.26	

En el CEFAS, por cada dólar de deuda la Coordinación posee \$ **30,51** de su activo para afrontarla.

Activo Corriente - Pasivo Corriente			
731.963,09	-	23.989,26	= 707.973,83

El capital de trabajo con el que contó la Coordinación Equidad, Formación y Acción Social, en el año 2016 fue de \$ **707.973,83**.

Endeudamiento	
Total Pasivos	
Total Activos	
<u>23,989.26</u>	= 0,022
1,101,179.11	= 2,2%

El margen de seguridad que tienen los acreedores frente al Activo Total es del 2,2%, o por cada dólar de deuda que la empresa posee tiene 0,022 cvs. para afrontarla.

EJECUCIÓN: INDICES FINANCIEROS

$\frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Patrimonio}}$	
$\frac{23,989.26}{1,077,189.85} = 0,02$	

Por cada dólar de deuda del CEFAS, El Patrimonio está comprometido en \$ 0,02 cvs.

Actividad	
$\frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$	
$\frac{44,658.34}{251,161.41} = 0,18$	= 18%

La Coordinación tiene un riesgo del 18% de incobrables, mientras por cada dólar generado en ventas 0,18cvs. se encuentran otorgados en cuentas por cobrar.

$\frac{\text{Ingresos}}{\text{Total Activos}}$	
$\frac{1.472.437,66}{1.101.179,11} = 1,33$	

El nivel de participación de los activos totales en la generación de cada dólar de ingresos es del \$1,33.

EJECUCIÓN: INDICADORES DE GESTIÓN

INDICADOR: Nivel de aprobación de pruebas	
Agregación	Total
Preposición	de
Variable	Capacitaciones
Verbo en Pasado Participio	Aprobaron las pruebas
Complemento Circunstancial	en el periodo 2016
FÓRMULA:	Total de empleados que aprobaron las pruebas 2016
	Total de empleados capacitados 2016
APLICACIÓN	$42 / 49 = 0,86 * 100 = 86\%$
INTERPRETACIÓN	La Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social – CEFAS, realizó una capacitación durante todo el año 2016, para la cual se elaboró una evaluación de la que el 86% de los empleados aprobaron.

EJECUCIÓN: INDICADORES DE GESTIÓN

INDICADOR: Eficiencia en la atención de los servicios solicitados	
Agregación	Total
Preposición	de
Variable	Solicitudes
Verbo en Pasado Participio	Atendidas / presentadas
Complemento Circunstancial	en el periodo 2016
FÓRMULA:	Total de solicitudes atendidas el 2016
	Total de solicitudes de servicios presentadas el 2016
APLICACIÓN	$1132 / 1876 = 0,60 * 100 = 60\%$
INTERPRETACIÓN	<p>En la Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social – CEFAS, se presentaron en atención a los usuarios miembros de la comunidad un total de 1876 solicitudes para acceder a los servicios que se ofrecen, de las cuales se atendieron un 60%, los principales motivos fueron que el 40% de los solicitantes no cumplían con los requisitos necesarios para ser favorecidos con los beneficios que ofrece la Coordinación.</p>

CÉDULA NARRATIVA

SOLICITUD DE INFORMACIÓN PARA EL CONTROL INTERNO

Mediante Oficio No. 03-AG-CEFAS-2017, del 20 de abril de 2017 dirigido al Sr. Jorge Ganan Paucar, DIRECTOR EJECUTIVO CEFAS, se solicitó información inherente al control interno, recibiendo contestación mediante oficio el 23 de abril, en el que se informa lo siguiente:

- No existen políticas de talento humano para motivación y evaluación del desempeño del personal;
- No se han establecido políticas de verificación y evaluación de riesgos;
- No se han realizado planes de seguridad e higiene del trabajo.
- No existen reportes del logro de objetivos y metas, y su evaluación de las actividades desarrolladas por cada miembro de la organización.

De acuerdo a la respuesta del Director Ejecutivo, la institución no realiza una planificación adecuada con respecto a la administración del personal.

Elaboración: J.R. Revisado: M.I.	Fecha: 20-04-2017
--	----------------------

CÉDULA NARRATIVA

**DIFUSIÓN DE LA INFORMACIÓN PÚBLICA DE ACUERDO A LA
 LEY ORGÁNICA DE TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA
 INFORMACIÓN PÚBLICA**

Se realizó la verificación del contenido de la página web de la Coordinación de Equidad Formación y Acción Social CEFAS, el 20 de abril de 2017, en la que se pudo constatar que:

- Existe información básica de la planificación institucional.
- Muestra los servicios que se ofrecen.
- Existe información de contactos.
- La información reflejada referente a transparencia del ejercicio económico 2016, se encuentra incompleta sólo se han cargado de los meses de enero, febrero y marzo, pero no existe información financiera sólo administrativa y se encuentra incompleta.

Elaboración: J.R. Revisado: M.I.	Fecha: 20-04-2017
--	----------------------

SEGUIMIENTO DEL PRESUPUESTO

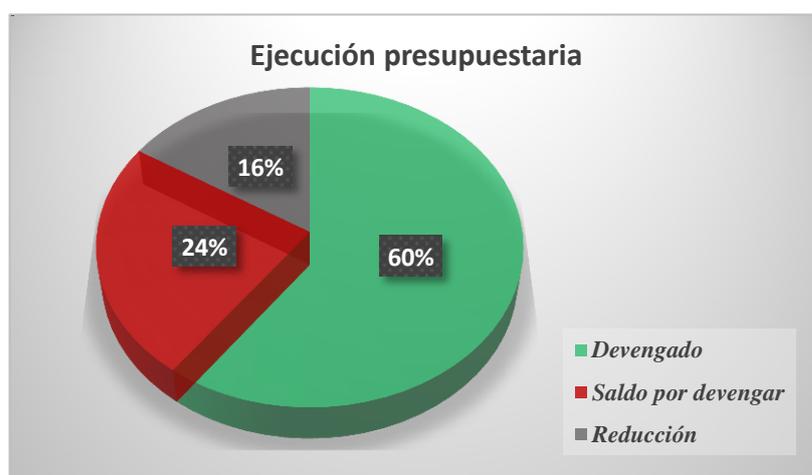
EJECUCION PRESUPUESTARIA 2016						
DEPARTAMENTOS	Asignación Inicial	Reducción	Codificado Inicial	Comprometido	Devengado	Saldo por devengar
General Cefas	1.887.362,18	-300.676,69	1.586.685,49	1.135.414,58	1.135.414,58	451.270,91
ASIGNACION TOTAL						
Administrativo	446.028,69	-51.770,64	394.258,05	356.082,07	356.082,07	38.175,98
Salud	541.239,79	-91.351,48	449.888,31	386.402,35	386.402,35	63.485,96
Ayuda Social	546.492,24	-54.734,54	491.757,70	180.247,21	180.247,21	311.510,49
Centro Intercultural	136.591,55	-995,22	135.596,33	112.614,84	112.614,84	22.981,49
Capacitación y Emprendimiento	217.009,91	-101.824,81	115.185,10	100.068,11	100.068,11	15.116,99
Total	1.887.362,18	-300.676,69	1.586.685,49	1.135.414,58	1.135.414,58	451.270,91
ASIGNACION DE REMUNERACIONES						
DEPARTAMENTOS	Asignación Inicial	Reducción	Codificado Inicial	Comprometido	Devengado	Saldo por devengar
Administrativo	346.205,94	-27.969,61	318.236,33	288.795,49	288.795,49	29.440,84
Salud	237.641,43	-38.010,00	199.631,43	163.049,60	163.049,60	36.581,83
Ayuda Social	98.917,24	-1.919,86	96.997,38	96.475,38	96.475,38	522,00
Centro Intercultural	21.861,55	31.125,86	52.987,41	47.809,54	47.809,54	5.177,87
Capacitación y Emprendimiento	70.844,61	-12.699,83	58.144,78	52.544,52	52.544,52	5.600,26
Total	775.470,77	-49.473,44	725.997,33	648.674,53	648.674,53	77.322,80
ASIGNACION DE PROYECTOS						
DEPARTAMENTOS	Asignación Inicial	Reducción	Codificado Inicial	Comprometido	Devengado	Saldo por devengar
Administrativo	99.822,75	-23.801,03	76.021,72	67.286,58	67.286,58	8.735,14
Salud	303.598,36	-53.341,48	250.256,88	223.352,75	223.352,75	26.904,13
Ayuda Social	146.165,30	-89.124,98	57.040,32	47.523,59	47.523,59	9.516,73
Centro Intercultural	447.575,00	-52.814,68	394.760,32	83.771,83	83.771,83	310.988,49
Capacitación y Emprendimiento	114.730,00	-32.121,08	82.608,92	64.805,30	64.805,30	17.803,62
Total	1.111.891,41	-251.203,25	860.688,16	486.740,05	486.740,05	373.948,11
TOTALES	1.887.362,18	-300.676,69	1.586.685,49	1.135.414,58	1.135.414,58	451.270,91
DIFERENCIAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Elaboración: J.R.
 Revisado:
 M.I.

Fecha:
 20-04-2017

SEGUIMIENTO DEL PRESUPUESTO

Presupuesto Devengado	1.135.414,58	60%
Saldo por devengar	451.270,91	24%
Reducción del presupuesto inicial	-300.676,69	16%
Asignación Inicial	1.887.362,18	100%



Del análisis de la ejecución presupuestaria, se puede establecer que sólo se cumplió con el 60% del presupuesto inicial planteado para el 2016, mientras que el 24% de él no se cumplió, así como también existió una reducción del presupuesto inicial del 16%. Lo que permite determinar que no se realizó un eficiente control presupuestario.

CÉDULA NARRATIVA

SEGUROS

Por medio de un oficio del 20 de abril de 2017, suscrito por la Ing. Jessica Méndez, Jefa financiera, se presenta un reporte de bienes del CEFAS, de acuerdo a su contabilización y presentación de los Balances, con el respectivo valor asegurado, por lo que se adjunta, el siguiente reporte:

BIENES	VALOR	BIENES CON SEGURO
Mobiliarios	80,766.16	
Maquinarias y Equipos	225,008.13	
Vehículos	48,386.44	48,386.44
Equipos, Sistema Y Paquetes Informáticos	80,233.35	
Partes Y Repuestos	8,064.00	
FIJOS TOTAL	\$ 288,384.81	\$ 48,386.44

Determinando que tan sólo los vehículos se encuentran protegidos con seguro, sin encontrar registro de ningún otro seguro vigente sobre algún otro bien mueble e inmueble de la coordinación.

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO: HOJA DE HALLAZGO

Hallazgo 1: Políticas de Talento Humano

CONDICIÓN: Falta de políticas de talento humano para mantener al personal motivado, confiable y competente, así como evaluación del desempeño del personal

CRITERIO: *Reglamento Interno. TÍTULO III. Disposiciones Generales Comunes para todos los servidores del CEFAS – Patronato del GAPMS. Art. 7.- Con relación al Liderazgo: Los funcionarios responsables de todas las unidades del CEFAS – PATRONATO del GAPMS, deben:*
 d) Proponer estímulos y reconocimientos para el personal de modo que aporte al logro de los más altos niveles de calidad, productividad y competitividad

Manual de Clasificación y Valoración de Puestos CEFAS. Funciones del Jefe Administrativo y Talento Humano
 - Diseñar e implantar los procesos técnicos de evaluación del desempeño del personal.

CAUSA: Incumplimiento de las disposiciones del Reglamento interno y del Manual de funciones, por falta de elaboración de técnicas y políticas de estímulo y evaluación del personal.

EFEECTO: Personal desmotivado por falta de estímulos, inexistencia de resultados con respecto al desempeño del personal.

CONCLUSIÓN: El incumplimiento de las disposiciones del Reglamento interno y del Manual de funciones, por falta de elaboración de técnicas y políticas de estímulo y evaluación del personal, ocasiona la desmotivación del personal por falta de estímulos, y una carencia de resultados con respecto al desempeño del personal.

RECOMENDACIÓN: *Al Jefe Administrativo y Talento Humano:*
 Elaborar en cooperación con la Unidad de Talento Humano las políticas que permitan reconocer al personal por los logros de productividad y competitividad. Establecer un instructivo de evaluación de personal que permita brindar resultados de su desempeño.

Elaboración: J.R.	Fecha:
Revisado: M.I.	01-05-2017

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO: HOJA DE HALLAZGO

Hallazgo 2: Establecimiento de riesgos

CONDICIÓN:	No se han establecido mecanismos para verificar los riesgos más recurrentes internos y externos; y establecer sus impactos en términos cuantitativos o cualitativos
CRITERIO:	<i>Normas de Control Interno de la CGE. 300-01 Identificación de riesgos. Los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos.</i>
CAUSA:	Falta instrumentos de valoración de eventos importantes que generen riesgos internos y externos, así como de los impactos que generen cualitativa y cuantitativamente en el CEFAS.
EFFECTO:	Vulnerabilidad a sufrir pérdidas, daños, deterioros que ocasionen los riesgos que afecten al CEFAS.
CONCLUSIÓN:	La falta de instrumentos de valoración de eventos importantes que generen riesgos internos y externos, así como de los impactos que generen cualitativa y cuantitativamente en el CEFAS, lo que puede hacer que el CEFAS sea vulnerable a sufrir pérdidas, daños, deterioros.
RECOMENDACIÓN:	<i>Al Director Ejecutivo:</i> Establecer en coordinación con las direcciones los riesgos que podrían suscitarse dentro de la organización.

Elaboración: J.R.	Fecha:
Revisado: M.I.	01-05-2017

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO: HOJA DE HALLAZGO

Hallazgo 3: Seguridad e higiene del trabajo

CONDICIÓN: No se han elaborado instructivos sobre seguridad e higiene del trabajo

CRITERIO: *Reglamento Interno. Sección 2. Del Departamento Administrativo y Talento Humano. Parágrafo 2. De la Unidad de Talento Humano. Art. 18.- Son funciones de la Unidad de Talento Humano, las siguientes:*

17. Elaborar manuales e instructivos sobre seguridad e higiene del trabajo;

Manual de Clasificación y Valoración de Puestos CEFAS. Funciones del Jefe Administrativo y Talento Humano:

- Aprobar planes de seguridad e higiene del trabajo para el personal.
- Elaborar instructivos sobre seguridad e higiene del trabajo.

CAUSA: Falta de designación del personal encargado de la elaboración de los planes de seguridad e higiene del trabajo.

EFEECTO: Riesgos de accidentes en la ejecución del trabajo de los empleados y trabajadores.

CONCLUSIÓN: La falta de elaboración de instructivos sobre seguridad e higiene del trabajo ocasionado por no existir designación del personal encargado de la elaboración de los planes de seguridad e higiene del trabajo, lo que causaría riesgos de accidentes en la ejecución del trabajo de los empleados y trabajadores.

RECOMENDACIÓN: *Al Jefe Administrativo y Talento Humano:*
Disponer a la Unidad de Talento Humano la elaboración del Plan de Seguridad e Higiene del Trabajo.

Unidad de Talento Humano:
Elaborar el Plan de Seguridad e Higiene del Trabajo

Elaboración: J.R.	Fecha:
Revisado: M.I.	01-05-2017

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO: HOJA DE HALLAZGO

Hallazgo 4: Verificación Presupuestaria

CONDICIÓN:	No se comparan los presupuestos con los gastos reales.
CRITERIO:	<i>Reglamento Interno. Parágrafo 2. De la Unidad de Tesorería: Art. 14.-</i> Son funciones de la Unidad de Tesorería, las siguientes: 10. Verificar la ejecución presupuestaria a través de la medición de los resultados físicos y financieros obtenidos y los efectos producidos;
CAUSA:	Falta de control presupuestario de manera periódico para verificar si es necesario realizar modificaciones en la proforma del CEFAS.
EFECTO:	No conocer la situación real del cumplimiento de la ejecución presupuestaria, así como no poder determinar la necesidad de modificaciones presupuestarias.
CONCLUSIÓN:	No se comparan los presupuestos con los gastos reales, debido a la falta de control presupuestario de manera periódico para verificar si es necesario realizar modificaciones en la proforma del CEFAS, por lo que no se conoce la situación real del cumplimiento de la ejecución presupuestaria.
RECOMENDACIÓN:	<i>A la Unidad de Tesorería:</i> Realizar la verificación de la ejecución presupuestaria por medio de la medición de resultados.

Elaboración: J.R.	Fecha:
Revisado: M.I.	02-05-2017

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO: HOJA DE HALLAZGO

Hallazgo 5: Medidas de protección para fondos, valores y bienes.

CONDICIÓN: No se han establecido medidas de protección para fondos, valores y bienes.

CRITERIO: *Reglamento Interno. Sección 2. Del Departamento Administrativo y Talento Humano: Art. 16.-* Son funciones del Departamento Administrativo y Talento Humano, las siguientes:
 7. Coordinar la contratación de los seguros de equipos y demás bienes de propiedad del CEFAS – PATRONATO del GAPMS, del seguro de vida de las servidoras y servidores, y responsabilizarse del control y seguimiento de los siniestros, en caso de producirse.

CAUSA: Falta de coordinación y de asignación de presupuesto para la contratación de seguros para todos los bienes, así como para asegurar fondos.

EFFECTO: Existen bienes que no cuentan con seguros que cubran de daños, pérdidas, y de cualquier siniestro, ya que actualmente sólo los vehículos cuentan con seguro.

CONCLUSIÓN: No se han establecido medidas de protección para fondos, valores y bienes, por la falta de coordinación y de asignación de presupuesto para la contratación de seguros para todos los bienes, así como para asegurar fondos, ya que existen bienes que no cuentan con seguros que cubran de daños, pérdidas, y de cualquier siniestro, ya que actualmente sólo los vehículos cuentan con seguro.

RECOMENDACIÓN: *Al Jefe Administrativo y Talento Humano:*
 Disponer la contratación de seguros para todos los bienes que actualmente no cuentan con éste.

Elaboración: J.R.	Fecha:
Revisado:	02-05-2017
M.I.	

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO: HOJA DE HALLAZGO

Hallazgo 6:	Resultados de los objetivos alcanzados
CONDICIÓN:	No se informa de manera clara y oportuna los resultados de los objetivos alcanzados.
CRITERIO:	<p><i>Reglamento Interno. TÍTULO III. Disposiciones Generales Comunes para todos los servidores del CEFAS – Patronato del GAPMS. Art. 7.- Corresponde a todos los funcionarios responsables del CEFAS: Con relación al Control:</i></p> <p>b) Efectuar el seguimiento y evaluación oportuna del logro de los objetivos y metas y del avance de los cronogramas de trabajo;</p> <p>e) Mantener actualizado un sistema de información y reportes internos y externos, para el seguimiento, control y evaluación de las actividades a su cargo;</p>
CAUSA:	Falta de actualización del sistema de información para obtener reportes del logro de objetivos y metas.
EFFECTO:	Inexistencia de seguimiento, control y evaluación de las actividades desarrolladas por cada miembro de la organización, para lograr establecer si se han cumplido las metas asignadas y se ha llegado al logro de objetivos institucionales.
CONCLUSIÓN:	No se informa de manera clara y oportuna los resultados de los objetivos alcanzados, por la falta de actualización del sistema de información para obtener reportes del logro de objetivos y metas, lo que ocasiona la inexistencia de seguimiento, control y evaluación de las actividades desarrolladas por cada miembro de la organización, para lograr establecer si se han cumplido las metas asignadas y se ha llegado al logro de objetivos institucionales.
RECOMENDACIÓN:	<p><i>Unidad de tecnología de la información:</i></p> <p>Establecer instrumentos en el sistema de información institucional que permita obtener reportes del cumplimiento de metas y objetivos individuales.</p>

Elaboración: J.R.	Fecha:
Revisado: M.I.	03-05-2017

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO: HOJA DE HALLAZGO

Hallazgo 7:	Difusión de la información pública
CONDICIÓN:	Con respecto a la difusión de la información pública de acuerdo a la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública, tan sólo se expone la información administrativa, más no la financiera.
CRITERIO:	<p><i>Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública. Art. 4.- Principios de Aplicación de la Ley.-</i> En el desarrollo del derecho de acceso a la información pública se observarán los siguientes principios:</p> <p>a) La información pública pertenece a los ciudadanos y ciudadanas. El Estado y las instituciones privada depositarias de archivos públicos, son sus administradores y están obligados a garantizar el acceso a la información;</p> <p><i>Art. 7.- Difusión de la Información Pública.-</i> Por la transparencia en la gestión administrativa que están obligadas a observar todas las instituciones del Estado que conforman el sector público, difundirán a través de un portal de información o página web, así como de los medios necesarios a disposición del público, implementados en la misma institución, la siguiente información mínima actualizada, que para efectos de esta Ley, se la considera de naturaleza obligatoria:</p> <p>c) La remuneración mensual por puesto y todo ingreso adicional;</p> <p>g) Información total sobre el presupuesto anual que administra la institución;</p> <p>h) Los resultados de las auditorías internas y gubernamentales al ejercicio presupuestal;</p> <p>k) Planes y programas de la institución en ejecución;</p> <p>l) El detalle de los contratos de crédito externos o internos;</p> <p>m) Metas e informes de gestión e indicadores de desempeño;</p> <p>n) Los viáticos, informes de trabajo y justificativos de movilización nacional o internacional;</p> <p>La información deberá ser publicada, organizándola por temas, ítems, orden secuencial o cronológico, etc., sin agrupar o generalizar, de tal manera que el ciudadano pueda ser informado correctamente y sin confusiones.</p>
CAUSA:	La Unidad de Tecnología de la Información no ha establecido un analista que sea el único responsable de mantener ésta información actualizada, así como la falta de entrega de la información financiera por parte de los responsables para ser subida al portal web.
EFECTO:	Usuarios, y población desinformada con respecto a la gestión del CEFAS.
CONCLUSIÓN:	La falta de entrega de la información financiera por parte de los responsables para ser subida al portal web, lo que ocasiona que los usuarios, y población desinformada con respecto a la gestión del CEFAS.
RECOMENDACIÓN:	<p><i>Al Jefe Administrativo y Talento Humano:</i> Disponer la entrega de los informes financieros necesarios para ser subidos al portal web institucional como cumplimiento de la norma.</p> <p><i>Unidad de tecnología de la información:</i> Delegar a un Analista de la información específico que sea el responsable de mantener el portal web actualizado con la información pertinente en lo referente a la transparencia de la información.</p>

Elaboración: J.R.	Fecha:
Revisado: M.I.	03-05-2017

EJECUCIÓN: HOJA DE HALLAZGO

Hallazgo 8: Capacitación y evaluación del personal

CONDICIÓN: Falta de un plan de capacitación que promueva la preparación del personal y evaluación del mismo.

CRITERIO: *Reglamento Interno. Sección 2. Del Departamento Administrativo y Talento Humano. Art. 16.- Son funciones del Departamento Administrativo y Talento Humano del CEFAS – PATRONATO del GAPMS, las siguientes:*

1. Elaborar el plan de capacitación para el personal del CEFAS – PATRONATO del GAPMS, en coordinación con los demás departamentos;
2. Diseñar e implantar los procesos técnicos de evaluación del desempeño del personal del CEFAS – PATRONATO del GAPMS;

CAUSA: Falta de coordinación para la elaboración del plan de capacitación, así como la implementación de procesos de evaluación y del establecimiento de presupuesto.

EFEECTO: Personal desactualizado especialmente en conocimiento de procesos de atención a la ciudadanía, así como falta de resultados en la evaluación y progreso del personal.

CONCLUSIÓN: La falta de un plan de capacitación que promueva la preparación del personal y evaluación del mismo, por lo que el personal se encuentra desactualizado especialmente en conocimiento de procesos de atención a la ciudadanía, así como falta de resultados en la evaluación y progreso del personal.

RECOMENDACIÓN: *Jefe Administrativo y talento Humano:*

Coordinar con los demás departamentos los requerimientos y necesidades de capacitación, para la elaboración de un plan de capacitación, así como gestionar la asignación de presupuesto.

Elaboración: J.R.
Revisado:
M.I.

Fecha:
30-06-2017

EJECUCIÓN: HOJA DE HALLAZGO

Hallazgo 9: **Carencia de procedimientos normados para atención al usuario.**

CONDICIÓN: Los ciudadanos no siempre cuentan con la información completa para los trámites que tienen que realizar, con respecto a requisitos, tiempo necesario, así como una deficiente atención brindada.

CRITERIO: *Reglamento Interno. Sección 2. Del Departamento Administrativo y Talento Humano. Art. 16.- Son funciones del Departamento Administrativo y Talento Humano del CEFAS – PATRONATO del GAPMS, las siguientes:*
 12. Establecer procedimientos normados para la atención al usuario, que aseguren la calidad del servicio;

CAUSA: Inexistencia de procedimientos a seguir con respecto a atención del usuario, así como la fijación de requisitos, tiempos y recursos para ello.

EFFECTO: Insatisfacción del usuario.

CONCLUSIÓN: La inexistencia de procedimientos a seguir con respecto a atención del usuario, así como la fijación de requisitos, tiempos y recursos para ello, ocasiona insatisfacción del usuario y de los beneficiarios de los programas y proyectos para la comunidad.

RECOMENDACIÓN: *Al Jefe Administrativo y talento Humano:*
 Disponer de los recursos necesarios para la elaboración de un Manual de Atención al Usuario.

Elaboración: J.R.	Fecha:
Revisado: M.I.	30-06-2017

4.2.2.4. Comunicación de resultados

AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social</i> CEFAS Período fiscal: 2016		CEFAS-AG - AC-C-PA- 1/1
--	--	--

EJECUCIÓN: PROGRAMA DE AUDITORÍA

<i>Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social - CEFAS</i>				
AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Programa de Auditoría			Fase III: Comunicación	
OBJETIVOS:				
- Presentar los resultados de la auditoría de gestión.				
N.	PROCEDIMIENTO	R. P/T	RESP.	FECHA
CONTROL INTERNO				
1	Elabore el programa de auditoría para la comunicación de resultados.	CEFAS-AG -AC-C- CLI- 1/1	J.R.	03-07-2017
2	Elabore la convocatoria a la lectura del informe	CEFAS-AG -AC-C- PA- 1/1	J.R.	05-07-2017
3	Informe final de auditoría de gestión	IF	J.R.	10-07-2017

Elaboración: J.R.	Fecha:
Revisado: M.I.	03-07-2017

COMUNICACIÓN: COMUNICACIÓN DE LECTURA DEL INFORME

Oficio No. 05-AG-CEFAS-2017

Macas, 05 de julio de 2017

Señor
 Jorge Ganan Paucar
DIRECTOR EJECUTIVO CEFAS
 Ciudad. -

De mi consideración:

Por medio de la presente, me permito convocar a la reunión de lectura del Informe de la Auditoría de Gestión practicada a Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social - CEFAS, por el período fiscal 2016, reunión que se realizará el día lunes 10 de julio de 2017 a las 10H00 en la sala de sesiones de las oficinas de la Coordinación ubicadas en las calles: Gavino Rivadeneira S/N y 24 de Mayo (Edificio de la Cruz Roja), de la ciudad de Macas.

Por tratarse de una reunión de significativa importancia para la institución, solicito la asistencia y participación de la Presidencia, Dirección y de los jefes departamentales.

Atentamente,

Srta. Johana Ríos
AUDITORA

Elaboración: J.R. Revisado: M.I.	Fecha: 05-07-2017
--	----------------------



**INFORME AUDITORÍA DE GESTIÓN A
LA COORDINACIÓN DE EQUIDAD,
FORMACIÓN Y ACCIÓN SOCIAL (CEFAS)
PATRONATO DEL GOBIERNO
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
PROVINCIAL DE MORONA SANTIAGO,
PERIODO FISCAL 2016.**

Macas, 10 de julio de 2017

Señor

Jorge Ganan Paucar

DIRECTOR EJECUTIVO CEFAS

Ciudad. -

De mi consideración:

Se ha realizado la Auditoría de Gestión a la Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social – CEFAS, Patronato del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Morona Santiago, por periodo fiscal 2016, la misma que se efectuó de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y Normas Ecuatorianas de Auditoria Gubernamental emitidas por la Contraloría General del Estado, en la que se ha considerado la evaluación del control interno, el grado de eficiencia y efectividad en la administración de los programas y actividades.

La Auditoria se realizó mediante el análisis objetivo de los procedimientos ejecutados en el área administrativa, aplicables e incluye también la evaluación de los principios de contabilidad generalmente aceptados aplicables al sistema de contabilidad ecuatoriano, y en base a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Estas Normas requieren que la auditoría se planifique y ejecute para obtener una seguridad razonable que la información, documentación y actividades examinadas están libres de errores de carácter significativo, igualmente, que las operaciones a las cuales corresponden se hayan efectuado de conformidad a las disposiciones legales y reglamentarias, políticas y demás normas aplicables.

El CEFAS es responsable de mantener una estructura efectiva de control interno para el logro de los objetivos; de la construcción de objetivos, metas y estrategias, así como de planes y programas para la gestión eficiente.

Mi responsabilidad es la de expresar conclusiones, con base en los procedimientos que se ha considerado como necesarios para contar con evidencia suficiente. Dadas las

limitaciones inherentes de cualquier estructura de control interno, pueden ocurrir errores o irregularidades y no ser detectados.

Los resultados se encuentran expresados en comentarios, conclusiones y recomendaciones, que constan en el presente informe.

Para mejorar el desempeño de la Coordinación es importante que las recomendaciones sean aplicadas en los tiempos pertinentes.

Atentamente,

Srta. Johana Ríos

AUDITORA

CAPÍTULO INTRODUCTORIO

REFERENCIA

Esta auditoría se realiza en base a la aceptación expresada en la carta compromiso mediante oficio No. 01-AG-CEFAS-2017 del 12 de marzo de 2017.

REQUERIMIENTOS DE LA AUDITORÍA

La auditoría dará como resultados, los siguientes productos finales:

- Memorando de planificación
- Informe de Control Interno
- Informe final de Auditoría de Gestión

ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

La Auditoría de Gestión a CEFAS, está orientada a establecer el nivel de eficacia, eficiencia y efectividad en el cumplimiento de objetivos, actividades y metas, así como evaluar la eficiencia y economía en el uso de los recursos, la satisfacción en la prestación de servicios a los beneficiarios de los programas y proyectos de la coordinación.

ALCANCE

La auditoría de gestión, es aplicada a la Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social, por el período fiscal de 2016.

OBJETIVOS

- Desarrollar una Auditoría de Gestión a la Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social (CEFAS) del período 2016, para para el logro de la eficiencia, eficacia y economía de la administración.

- Obtener un diagnóstico institucional sobre los procesos administrativos, financieros y de servicios, aplicando la metodología científica, para establecer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- Desarrollar procedimientos de auditoría de gestión, por medio de pruebas de cumplimiento y sustantivas, que permitan medir el nivel de eficiencia y eficacia de la administración.

CAPÍTULO DE INFORMACIÓN DE LA COORDINACIÓN

El artículo 1 de la Ordenanza sustitutiva de fecha 24 de octubre del 2011, que expidió la creación del CEFAS – PATRONATO del GAPMS dota a esta institución de personalidad jurídica propia y patrimonio propio, autonomía administrativa y financiera, al mismo tiempo que otorga a la prefecta o prefecto, y a sus órganos internos, para expedir la normativa interna correspondiente;

La Coordinación Provincial de Equidad, Formación y Acción Social es una institución de derecho público, regidas e integradas por políticas sociales, desconcentrado del Gobierno Autónomo Provincial de Morona Santiago, que cuenta con plena autonomía administrativa y financiera, para cumplir su visión, políticas sociales y objetivos establecidos, entendiéndose las facultades para desarrollar proyectos de naturaleza social, en beneficio y bienestar de los grupos de atención prioritaria para garantizar los derechos consagrados en la Constitución en el marco de sus competencias, con perspectiva de equidad social y de género, sujeta a las disposiciones del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, y la Constitución de la República del Ecuador, con su estructura física, orgánica, estructural y funcional, necesaria para el eficaz, eficiente y efectivo funcionamiento de su organización.

- **Visión**

El CEFAS – PATRONATO del GAPMS será una Institución líder en la prestación de servicios públicos relacionados con la aplicación efectiva de las políticas sociales del GAPMS en beneficio de toda la población de la Provincia de Morona Santiago, que goce de prestigio, confianza y credibilidad por la calidad de sus servicios, y por la seguridad laboral que brinda a sus servidores.

El CEFAS – PATRONATO se caracterizará por ser una Institución en desarrollo y mejoramiento continuo; por su flexibilidad para adaptarse a los cambios del entorno; por el incremento de su productividad; por el trabajo en equipo; por la comunicación efectiva en todos los niveles de la organización; y, por su preocupación permanente por lograr la satisfacción de las necesidades sociales de la comunidad.

- **Misión**

El CEFAS – PATRONATO del GAPMS impulsa el desarrollo social de la Provincia de Morona Santiago, entregando servicios sociales con calidez y calidad, y coordina con las entidades de los gobiernos: central, regional, municipal y parroquial, para la realización armónica de metas anuales. Su acción se sujeta a las estrategias, objetivos y políticas sociales del GAPMS, y al plan de desarrollo participativo provincial.

- **Objetivos**

Según el Reglamento Orgánico Estructural y Funcional del CEFAS – PATRONATO del GAPMS, 2011, Art. 1, sustenta su gestión en la consecución de los siguientes objetivos:

- Contribuir al mejoramiento de la calidad y las condiciones de vida de la población de la provincia, garantizando el buen vivir, propiciando una política de desarrollo humano sustentable, equitativa, de unidad en la diversidad, con identidad amazónica.
- Promover la organización y participación de la población de la Provincia de Morona Santiago, en las áreas de la mujer, la niñez y adolescencia, discapacidades, tercera edad y otras áreas, en la ejecución de proyectos de desarrollo social.
- Integración de la comunidad en los programas de salud integral, alimentación, educación, capacitación y otros, para mejorar sus condiciones de vida.
- Fortalecer los sectores sociales provinciales con visión plurinacional, intercultural para que vivan su cosmovisión con identidad, incorporando los valores y técnicas culturales de la provincia de Morona Santiago.
- Desarrollar actividades orientadas al bienestar de la familia, grupos en riesgo, migración, abandono y marginalidad, en las áreas de salud, nutrición capacitación, ayuda humanitaria, de emprendimiento, asistencia jurídica y psicológica.
- Gestionar financiamiento de fuentes externas e internas que permitan la aplicación de las políticas, estrategias, programas y proyectos para el desarrollo social de la provincia de Morona Santiago.
- Impulsar alianzas estratégicas con organismos públicos y privados, que garanticen los espacios de concertación y cogestión.

- Formular y ejecutar proyectos auto sustentables de desarrollo social, tales como: micro empresas, fondos semilla, tiendas comunitarias, y otros.
- Ejecutar eventos de capacitación en beneficio de grupos de atención prioritaria, en coordinación y cooperación con otras entidades públicas y privadas.
- Lograr y asegurar la dotación y desarrollo permanente de servicios encaminados al desarrollo social de la población de la provincia, coordinando sus esfuerzos con los gobiernos: central, regionales, municipales, parroquiales rurales y demás organismos de desarrollo social nacional.

- **Valores**

El CEFAS – PATRONATO del GAPMS sustenta su gestión, en la búsqueda de los siguientes valores institucionales:

- Atención prioritaria a las necesidades de los usuarios, proveedores, y de la comunidad de la provincia.
- Actuación ética y transparente en todas las actividades institucionales.
- Respeto por los intereses legítimos de la comunidad y por la preservación del bienestar social.
- Orientación hacia la investigación y aprendizaje de nuevas tecnologías.
- Optimización en el uso de recursos y logro de objetivos y metas.
- Alto sentido de pertenencia y compromiso personal con el CEFAS – PATRONATO del GAPMS.

RESULTADOS ESPECÍFICOS

Las conclusiones y recomendaciones presentadas son inherentes a los hallazgos encontrados en el proceso de auditoría de gestión:

- a) Falta de políticas de talento humano para mantener al personal motivado, confiable y competente, así como evaluación del desempeño del personal

CRITERIO: *Reglamento Interno. TÍTULO III. Disposiciones Generales Comunes para todos los servidores del CEFAS – Patronato del GAPMS. Art. 7.- Con relación al Liderazgo:* Los funcionarios responsables de todas las unidades del CEFAS – PATRONATO del GAPMS, deben:

- d) Proponer estímulos y reconocimientos para el personal de modo que aporte al logro de los más altos niveles de calidad, productividad y competitividad

Manual de Clasificación y Valoración de Puestos CEFAS. Funciones del Jefe Administrativo y Talento Humano

- Diseñar e implantar los procesos técnicos de evaluación del desempeño del personal.

RECOMENDACIÓN: *Al Jefe Administrativo y Talento Humano:*

Elaborar en cooperación con la Unidad de Talento Humano las políticas que permitan reconocer al personal por los logros de productividad y competitividad.

Establecer un instructivo de evaluación de personal que permita brindar resultados de su desempeño.

- b) No se han establecido mecanismos para verificar los riesgos más recurrentes internos y externos; y establecer sus impactos en términos cuantitativos o cualitativos.

CRITERIO: *Normas de Control Interno de la CGE. 300-01 Identificación de*

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

RECOMENDACIÓN: *Al Director Ejecutivo:*

Establecer en coordinación con las direcciones los riesgos que podrían suscitarse dentro de la organización.

- c) La falta de elaboración de instructivos sobre seguridad e higiene del trabajo ocasionado por no existir designación del personal encargado de la elaboración de los planes de seguridad e higiene del trabajo, lo que causaría riesgos de accidentes en la ejecución del trabajo de los empleados y trabajadores.

CRITERIO: *Reglamento Interno. Sección 2. Del Departamento Administrativo y Talento Humano. Parágrafo 2. De la Unidad de Talento Humano. Art. 18.-* Son funciones de la Unidad de Talento Humano, las siguientes:

17. Elaborar manuales e instructivos sobre seguridad e higiene del trabajo;

Manual de Clasificación y Valoración de Puestos CEFAS.

Funciones del Jefe Administrativo y Talento Humano:

- Aprobar planes de seguridad e higiene del trabajo para el personal.
- Elaborar instructivos sobre seguridad e higiene del trabajo.

RECOMENDACIÓN: *Al Jefe Administrativo y Talento Humano:*

Disponer a la Unidad de Talento Humano la elaboración del Plan de Seguridad e Higiene del Trabajo.

Unidad de Talento Humano:

Elaborar el Plan de Seguridad e Higiene del Trabajo

- d) No se comparan los presupuestos con los gastos reales, debido a la falta de control presupuestario de manera periódico para verificar si es necesario realizar modificaciones en la proforma del CEFAS, por lo que no se conoce la situación real del cumplimiento de la ejecución presupuestaria.

CRITERIO: *Reglamento Interno. Parágrafo 2. De la Unidad de Tesorería: Art. 14.-* Son funciones de la Unidad de Tesorería, las siguientes:
10. Verificar la ejecución presupuestaria a través de la medición de los resultados físicos y financieros obtenidos y los efectos producidos;

RECOMENDACIÓN: *A la Unidad de Tesorería:*

Realizar la verificación de la ejecución presupuestaria por medio de la medición de resultados.

- e) No se han establecido medidas de protección para fondos, valores y bienes, por la falta de coordinación y de asignación de presupuesto para la contratación de seguros para todos los bienes, así como para asegurar fondos, ya que existen bienes que no cuentan con seguros que cubran de daños, pérdidas, y de cualquier siniestro, ya que actualmente sólo los vehículos cuentan con seguro.

CRITERIO: *Reglamento Interno. Sección 2. Del Departamento Administrativo y Talento Humano: Art. 16.-* Son funciones del Departamento Administrativo y Talento Humano, las siguientes:
7. Coordinar la contratación de los seguros de equipos y demás bienes de propiedad del CEFAS – PATRONATO del GAPMS, del seguro de vida de las servidoras y servidores, y responsabilizarse del control y seguimiento de los siniestros, en caso de producirse.

RECOMENDACIÓN: *Al Jefe Administrativo y Talento Humano:*

Disponer la contratación de seguros para todos los bienes que actualmente no cuenten con éste.

- f) No se informa de manera clara y oportuna los resultados de los objetivos alcanzados, por la falta de actualización del sistema de información para obtener reportes del logro de objetivos y metas, lo que ocasiona la inexistencia de seguimiento, control y evaluación de las actividades desarrolladas por cada miembro de la organización, para lograr establecer si se han cumplido las metas asignadas y se ha llegado al logro de objetivos institucionales.

CRITERIO: *Reglamento Interno. TÍTULO III. Disposiciones Generales Comunes para todos los servidores del CEFAS – Patronato del GAPMS. Art. 7.- Corresponde a todos los funcionarios responsables del CEFAS: Con relación al Control:*

- b) Efectuar el seguimiento y evaluación oportuna del logro de los objetivos y metas y del avance de los cronogramas de trabajo;
- e) Mantener actualizado un sistema de información y reportes internos y externos, para el seguimiento, control y evaluación de las actividades a su cargo;

RECOMENDACIÓN: *Unidad de tecnología de la información:*

Establecer instrumentos en el sistema de información institucional que permita obtener reportes del cumplimiento de metas y objetivos individuales.

- g) Con respecto a la difusión de la información pública de acuerdo a la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública, tan sólo se expone la información administrativa, más no la financiera.

CRITERIO: *Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública. Art. 4.- Principios de Aplicación de la Ley.-* En el desarrollo del derecho de acceso a la información pública se observarán los siguientes principios:

- a) La información pública pertenece a los ciudadanos y ciudadanas. El Estado y las instituciones privada depositarias de archivos públicos, son sus administradores y están obligados a garantizar el acceso a la información;

Art. 7.- Difusión de la Información Pública.- Por la transparencia en la gestión administrativa que están obligadas a observar todas las instituciones del Estado que conforman el sector público, difundirán a través de un portal de información o página web, así como de los medios necesarios a disposición del público, implementados en la misma institución, la siguiente información mínima actualizada, que para efectos de esta Ley, se la considera de naturaleza obligatoria:

- c) La remuneración mensual por puesto y todo ingreso adicional;
- g) Información total sobre el presupuesto anual que administra la institución;
- h) Los resultados de las auditorías internas y gubernamentales al ejercicio presupuestal;
- k) Planes y programas de la institución en ejecución;
- l) El detalle de los contratos de crédito externos o internos;
- m) Metas e informes de gestión e indicadores de desempeño;
- n) Los viáticos, informes de trabajo y justificativos de movilización nacional o internacional;

La información deberá ser publicada, organizándola por temas, ítems, orden secuencial o cronológico, etc., sin agrupar o generalizar, de tal manera que el ciudadano pueda ser informado correctamente y sin confusiones.

RECOMENDACIÓN: *Al Jefe Administrativo y Talento Humano:*

Disponer la entrega de los informes financieros necesarios para ser subidos al portal web institucional como cumplimiento de la norma.

Unidad de tecnología de la información:

Delegar a un Analista de la información específico que sea el responsable de mantener el portal web actualizado con la información pertinente en lo referente a la transparencia de la información.

- h) La falta de un plan de capacitación que promueva la preparación del personal y evaluación del mismo, por lo que el personal se encuentra desactualizado especialmente en conocimiento de procesos de atención a la ciudadanía, así como falta de resultados en la evaluación y progreso del personal.

CRITERIO: *Reglamento Interno. Sección 2. Del Departamento Administrativo y Talento Humano. Art. 16.- Son funciones del Departamento Administrativo y Talento Humano del CEFAS – PATRONATO del GAPMS, las siguientes:*

1. Elaborar el plan de capacitación para el personal del CEFAS – PATRONATO del GAPMS, en coordinación con los demás departamentos;
2. Diseñar e implantar los procesos técnicos de evaluación del desempeño del personal del CEFAS – PATRONATO del GAPMS;

RECOMENDACIÓN: *Jefe Administrativo y talento Humano:*

Coordinar con los demás departamentos los requerimientos y necesidades de capacitación, para la elaboración de un plan de capacitación, así como gestionar la asignación de presupuesto.

- i) La inexistencia de procedimientos a seguir con respecto a atención del usuario, así como la fijación de requisitos, tiempos y recursos para ello, ocasiona insatisfacción del usuario y de los beneficiarios de los programas y proyectos para la comunidad.

CRITERIO: *Reglamento Interno. Sección 2. Del Departamento Administrativo y Talento Humano. Art. 16.- Son funciones del Departamento Administrativo y Talento Humano del CEFAS – PATRONATO del GAPMS, las siguientes:*

12. Establecer procedimientos normados para la atención al usuario, que aseguren la calidad del servicio;

RECOMENDACIÓN: *Al Jefe Administrativo y talento Humano:*

Disponer de los recursos necesarios para la elaboración de un Manual de Atención al Usuario.

INDICADORES DE GESTIÓN

INDICADOR: Nivel de aprobación de pruebas	
Agregación	Total
Preposición	de
Variable	Capacitaciones
Verbo en Pasado Participio	Aprobaron las pruebas
Complemento Circunstancial	en el periodo 2016
FÓRMULA:	Total de empleados que aprobaron las pruebas 2016
	Total de empleados capacitados 2016

INDICADOR: Eficiencia en la atención de los servicios solicitados	
Agregación	Total
Preposición	de
Variable	Solicitudes
Verbo en Pasado Participio	Atendidas / presentadas
Complemento Circunstancial	en el periodo 2016
FÓRMULA:	Total de solicitudes atendidas el 2016
	Total de solicitudes de servicios presentadas el 2016

CONCLUSIONES

El trabajo de titulación basado en una Auditoría de Gestión, tanto en el sustento teórico como en su ejecución, proporciona a la Coordinación Provincial de Equidad, Formación y Acción Social del Patronato del GAD Provincial, un instrumento de análisis completo respecto a la gestión en la ejecución de los procesos administrativos, en base al cual se podrá aplicar recomendaciones para mejorar la situación.

Las funciones y servicios que presta el CEFAS, son de gran aporte al desarrollo de la población de la provincia de Morona Santiago, ya que van dirigidos a personas que conforman grupos vulnerables que requieren asistencia social; al ser una institución sin fines de lucro, que persigue el beneficio de la comunidad por medio de recursos proporcionados por el GAD Provincial de Morona Santiago.

La auditoría de gestión proporciona resultados que evidencian hallazgos inherentes a deficiencias en la aplicación de los controles internos, una falta de identificación, valoración y respuesta a los riesgos que podrían afectar el normal desenvolvimiento de la organización; así como falta de coordinación, control, evaluación y capacitación del personal en temas correspondientes a atención ciudadana y satisfacción del usuario.

RECOMENDACIONES

En base a los hallazgos establecidos de acuerdo a los procedimientos de auditoría aplicados en el CEFAS, se logró plantear recomendaciones, las mismas que pueden ser tomadas como base para mejorar la situación actual de la Coordinación, estableciendo plazos, responsables, recursos y las actividades a llevar a cabo para su cumplimiento.

Mejorar el nivel de atención a los usuarios y beneficiarios de los servicios de ayuda social del CEFAS, por medio de la ampliación de conocimientos en los temas, planes, programas y proyectos que se aplican en la comunidad, así como mejorar la capacitación del personal en cuanto a calidad y calidez en la atención al usuario.

Plantear un sistema de identificación, valoración y respuesta de riesgos, que incluyan planes de acción para mitigarlos, ya que es fundamental dentro de la planificación, conocer los riesgos que podrían afectar los resultados y el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

BIBLIOGRAFÍA

- Amador, A. (2008). *Auditoría administrativa*. México: McGraw-Hill.
- Arenas, P. (2012). *Introducción a la auditoría financiera: Teoría y casos prácticos* (2ª ed.) Madrid: McGraw-Hill
- Avellaneda, C. (1996). *Diccionario Bilingüe de términos financieros*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Blanco, Y. (2012). *Auditoría Integral Normas y Procedimientos* (2ª ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones*. (9ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2011). *Planeación estratégica. Fundamentos y aplicaciones* (2ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Chiriboga, L. (2005). *Diccionario técnico financiero ecuatoriano* (5ª ed.). Quito: Jokama.
- Contraloría General del Estado. (22 de Noviembre de 2001). *Manual de Auditoría de Gestión*. Recuperado de www.contraloria.gob.ec
- D'Alessio, F. (2011). *El proceso estratégico. Un enfoque de gerencia*. (2ª ed.). Lima: Pearson Educacion
- De La Peña, A. (2009). *Auditoría: un enfoque práctico*. Madrid: Paraninfo.
- Estupiñan, R. (2006). *Análisis Financiero y de Gestión*. (2ª ed.) Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Estupiñan, R. (2006). *Control interno y fraudes: con base en los ciclos transaccionales* (2ª ed.) Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Franklin, E. (2007). *Auditoría administrativa. Gestión estratégica del cambio* (2ª ed.) México: Pearson Educación.
- García, F. (2010). *Gestión comercial de la Pyme*. Bogotá: Ediciones de la U.
- León, M. (2012). *Auditoría financiera I. El proceso de auditoría financiera. Guía*. Loja: Ediloja.
- López, E. (2003). *Proceso Contable I. Contabilidad Fundamental*. (3ª ed.) México: Thomson.
- Madariaga, J. (2004). *Manual práctico de auditoría*. Madrid: Ediciones Deusto.
- Maldonado, M. (2006). *Auditoría de Gestión* (3ª ed.) Quito: Abya Yala.

- Mantilla, S. (2005). *Control interno: Informe COSO* (4ª ed.) Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Martínez, Á. (enero de 2013). *Desarrollo y definición de un modelo de gestión*.
Recuperado de http://www.aec.es/c/document_library/get_file?uuid=9760bbb8-93ac-4de4-a201-d5470864b3b3&groupId=10128
- Padilla, M. (2007). *Gerencia Financiera Empresarial*. Bogotá: Ecoe. Ediciones
- Prieto, J. (2012). *Gestión estratégica organizacional* (4ª ed.) Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Sanchez, E. G. (2012). *Planeación Estratégica*. México: Trillas.
- Santillana, J. (2013). *Auditoría Interna* (3a. ed.). México: Pearson Educación.
- Serna, G. (1994). *Planeación y Gestión Estratégica*. Bogotá: Legis.
- Velásquez, M. (2013). *Auditoría de Gestión I. Guía didáctica*. Loja: Ediloja Cía. Ltda.

ANEXOS

ANEXO 1: Balance General

CEFAS BALANCE GENERAL AL 31 de diciembre de 2016

ACTIVOS		
CORRIENTES		731,963.09
1.1.1.01.01.001	CAJAS RECAUDADORAS	1,161.76
1.1.1.03.01.001	BANCO CENTRAL DEL ECUADOR CTA. 1121292	472,511.54
1.1.1.03.01.002	BANCO CENTRAL DEL ECUADOR CTA. 59210441	97.96
1.1.1.15.01.002	BANCO DEL AUSTRO CTA 014170022	1,062.96
1.1.1.33.01.001	NOTAS DE CREDITO POR EFECTIVIZAR	1,395.49
1.1.2.01.01.001	ANTICIPOS DE REMUNERACIONES TIPO A	2,338.97
1.1.2.15.01.001	ANTICIPOS DE VIATICOS, PASAJES Y OTROS DE VIAJE INSTITUCIONALES	823.00
1.1.2.15.02.001	ANTICIPOS DE VIATICOS, PASAJES Y OTROS DE VIAJE EN PROYECTOS Y PR	1,410.00
1.2.4.98.01.001	CUENTAS POR COBRAR AÑOS ANTERIORES	251,161.41
FIJOS		288,384.81
1.4.1.01.03.001	MOBILIARIOS	80,766.16
1.4.1.01.04.001	MAQUINARIAS Y EQUIPOS	225,008.13
1.4.1.01.05.001	VEHICULOS	48,386.44
1.4.1.01.07.001	EQUIPOS, SISTEMA Y PAQUETES INFORMATICOS	80,233.35
1.4.1.01.11.001	PARTES Y REPUESTOS	8,064.00
1.4.1.99.03.001	(-) DEPRECIACION ACUMULADA DE MOBILIARIOS	-28,898.12
1.4.1.99.04.001	(-) DEPRECIACION ACUMULADA DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS	-48,725.82
1.4.1.99.05.001	(-) DEPRECIACION ACUMULADA DE VEHICULOS	-40,764.62
1.4.1.99.07.001	(-) DEPRECIACION ACUMULADA EQUIPOS, SISTEMAS Y PAQUETES INFORMATI	-34,112.23
1.4.1.99.11.001	(-) DEPRECIACION ACUMULADA DE PARTES Y REPUESTOS	-1,572.48
INVERSIONES EN PROYECTOS Y PROGRAMAS		79,094.71
1.5.2.38.02.001	VESTUARIO, LENCERIA Y PRENDAS DE PROTECCION	4,192.58
1.5.2.38.04.001	MATERIALES DE OFICINA	1,856.38
1.5.2.38.05.001	MATERIALES DE ASEO	1,907.94
1.5.2.38.08.001	INSTRUMENTAL MEDICO MENOR	126.26
1.5.2.38.09.001	MEDICINAS Y PRODUCTOS FARMACEUTICOS	17,628.14
1.5.2.38.11.001	MATERIALES DE CONSTRUCCION, ELECTRICOS, PLOMERIA Y CARPINTERIA	12,539.01
1.5.2.38.12.001	MATERIALES DIDACTICOS	1,500.16
1.5.2.38.20.001	MENAJE DE HOGAR, ACCESORIOS DESCARTABLES	10,313.88
1.5.2.38.25.001	AYUDAS, INSUMOS Y ACCESORIOS PARA COMPENSAR DISCAPACIDADES	18,605.45
1.5.2.38.28.001	MATERIALES DE PELUQUERIA	59.19

1.5.2.38.34.001	PRÓTESIS, ENDOPRÓTESIS E IMPLANTES CORPORALES	39.75
1.5.2.38.99.001	OTROS BIENES DE USO Y CONSUMO DE INVERSION	10,325.97
	OTROS	1,736.50
1.3.1.01.04.001	EXISTENCIAS DE MATERIALES DE OFICINA	1,736.50
	TOTAL ACTIVOS	1,101,179.11
	PASIVOS	
	CORRIENTES	23,989.26
2.1.2.01.01.001	DEPOSITOS DE INTERMEDIACION	106.71
2.1.2.01.01.003	CXP DEBITOS RECHAZADOS SPI	649.86
2.1.2.01.01.004	DIFERENCIA CAJA RECAUDADORA- BANCOS	5,352.75
2.1.2.03.01.001	FONDOS DE TERCEROS	79.32
2.1.2.11.01.001	GARANTIAS RECIBIDAS	2,032.34
2.2.4.98.01.001	CUENTAS POR PAGAR AÑOS ANTERIORES	15,768.28
	TOTAL PASIVOS	23,989.26
	PATRIMONIO	1,077,189.85
6.1.1.09.01.001	PATRIMONIO GOBIERNOS SECCIONALES	907,570.48
6.1.8.01.01.001	RESULTADOS EJERCICIOS ANTERIORES	169,619.37
	TOTAL PATRIMONIO	1,077,189.85
	TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	1,101,179.11
	ORDEN DEUDOR	8,437.93
9.1.1.09.01.001	GARANTIAS EN VALORES, BIENES Y DOCUMENTOS	4,786.50
9.1.1.13.01.001	BIENES RECIBIDOS EN COMODATO	3,651.43
	ORDEN ACREEDOR	8,437.93
9.2.1.09.01.001	RESPONSABILIDAD POR GARANTIAS EN VALORES, BIENES Y DOCUMENTOS	4,786.50
9.2.1.13.01.001	RESPONSABILIDAD POR BIENES RECIBIDOS EN COMODATO	3,651.43

ANEXO 2: Estado de Resultados

CEFAS ESTADO DE RESULTADOS AL 31 de diciembre de 2016

	RESULTADO DE EXPLOTACION	44,658.34
6.2.4.02.05	VENTAS DE INSUMOS MEDICOS	40,446.34
6.2.4.03.99	OTROS SERVICIOS TECNICOS Y ESPECIALIZADOS	4,212.00
	RESULTADO DE OPERACION	-1,263,535.22
6.3.1.51.01	INVERSIONES DE DESARROLLO SOCIAL	-618,811.10
6.3.1.53.01	INVERSIONES EN BIENES NACIONALES DE USO PUBLICO	-5,058.14
6.3.1.54.01	INVERSIONES EN EXISTENCIAS NACIONALES DE USO PUBLICO	-263,565.32
6.3.3.01.05	REMUNERACIONES UNIFICADAS	-90,000.00
6.3.3.02.03	DECIMOTERCER SUELDO	-17,805.11
6.3.3.02.04	DECIMOCUARTO SUELDO	-5,634.74
6.3.3.05.03	JORNALES	-1,041.07
6.3.3.05.10	SERVICIOS PERSONALES POR CONTRATO	-132,874.76
6.3.3.05.12	SUBROGACION	-419.99
6.3.3.06.01	APORTE PATRONAL	-26,070.15
6.3.3.06.02	FONDO DE RESERVA	-10,579.78
6.3.3.07.04	COMPENSACION POR DESAHUCIO	-128.00
6.3.3.07.07	COMPENSACION POR VACACIONES NO GOZADAS POR CESACION DE FUNCIONES	-4,661.88
6.3.4.01.01	AGUA POTABLE	-846.42
6.3.4.01.04	ENERGIA ELECTRICA	-1,807.64
6.3.4.01.05	TELECOMUNICACIONES	-4,790.51
6.3.4.01.06	SERVICIOS DE CORREO	-145.75
6.3.4.02.04	EDICION, IMPRESION, REPRODUCCION Y PUBLICACIONES	-3,072.00
6.3.4.02.17	DIFUSION E INFORMACION	-2,663.32
6.3.4.02.28	SERV. DE PROV. DE DISP ELECTRONICOS	-30.78
6.3.4.02.35	SERVICIOS DE ALIMENTACION	-1,709.78
6.3.4.02.40	SERVICIOS EXEQUIALES	-9,589.12
6.3.4.02.99	OTROS SERVICIOS GENERALES	-213.66
6.3.4.03.01	PASAJES AL INTERIOR	-64.90
6.3.4.03.03	VIATICOS Y SUBSISTENCIAS EN EL INTERIOR	-5,256.65
6.3.4.04.02	GASTOS EN EDIFICIOS, LOCALES Y RESIDENCIAS	-1,373.36
6.3.4.04.04	GASTOS EN MAQUINARIAS Y EQUIPOS	-3,454.20
6.3.4.04.05	GASTOS EN VEHICULOS	-1,880.01
6.3.4.06.03	SERVICIOS DE CAPACITACION	-1,076.00
6.3.4.07.02	ARRENDAMIENTO Y LICENCIAS DE USO DE PAQUETES INFORMATICOS	-85.50
6.3.4.07.04	MANTENIMIENTO DE SISTEMAS INFORMATICOS	-2,208.67
6.3.4.08.01	ALIMENTOS Y BEBIDAS	-235.49
6.3.4.08.02	VESTUARIO, LENCERIA Y PRENDAS DE PROTECCION	-5,299.93
6.3.4.08.03	COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	-3,379.38
6.3.4.08.04	MATERIALES DE OFICINA	-6,139.52

6.3.4.08.05	MATERIALES DE ASEO	-1,528.40
6.3.4.08.07	MATERIALES DE IMPRESION, FOTOGRAFIA, REPRODUCCION Y PUBLICACIONES	-4,919.97
6.3.4.08.08	INSTRUMENTAL MEDICO MENOR	-15,258.25
6.3.4.08.10	MATERIALES PARA LABORATORIO Y USO MEDICO	-18.93
6.3.4.08.11	MATERIALES DE CONSTRUCCION, ELECTRICOS, PLOMERIA Y CARPINTERIA	-480.61
6.3.4.08.13	REPUESTOS Y ACCESORIOS	-5,509.18
6.3.4.08.99	OTROS BIENES DE USO Y CONSUMO	-940.38
6.3.5.01.02	TASAS GENERALES	-498.88
6.3.5.04.01	SEGUROS	-1,790.73
6.3.5.04.03	COMISIONES BANCARIAS	-617.26
	TRANSFERENCIAS NETAS	1,427,779.32
6.2.6.01.04	TRANSFERENCIAS DEL GOBIERNO SECCIONAL	364,303.20
6.2.6.21.04	DEL GOBIERNO SECCIONAL	1,092,909.61
6.3.6.01.01	A ENTIDADES DEL PRESUPUESTO GENERAL DEL ESTADO	-4,333.49
6.3.6.10.04	A ENTIDADES DEL GOBIERNO SECCIONAL	-2,700.00
6.3.6.11.04	TRANSFERENCIAS AL SECTOR PRIVADO NO FINANCIERO	-22,400.00
	OTROS INGRESOS Y GASTOS	-39,283.07
6.2.5.22.01	INDEMNIZACIONES POR SINIESTROS	2,063.49
6.2.5.24.99	OTROS NO ESPECIFICADOS	11,632.32
6.3.8.51.01	DEPRECIACION BIENES DE ADMINISTRACION	-52,978.88
	RESULTADO DEL EJERCICIO	169,619.37

ANEXO 3: Clasificación de puestos

3. PUESTOS DEL CEFAS – PATRONATO DEL GAPMS, POR GRUPOS OCUPACIONALES

Código: 1	<p>4.2.2.5.</p> <p>4.2.2.6. Grupo Ocupacional: DIRECTIVO</p> <p>Comprende los niveles y puestos de naturaleza gerencial del CEFAS – PATRONATO del GAPMS, y que son de libre designación y remoción.</p>
Código: 1. 01	Presidenta o presidente
Código: 1. 02	Directora o Director Ejecutivo
Código: 2	<p>4.2.2.7. Grupo Ocupacional: PROFESIONAL</p> <p>Comprende los niveles y puestos de naturaleza profesional del CEFAS – PATRONATO del GAPMS, que no son de libre nombramiento y remoción.</p>
Código: 2. 01	Jefa o Jefe Administrativo y Talento Humano
Código: 2. 02	Jefa o Jefe Financiero
Código: 2. 03	Jefa o Jefe de Atención Integral de Salud
Código: 2. 04	Jefa o Jefe de Equidad, Género y Acción Social
Código: 2. 05	Asesor 3
Código: 2. 06	Abogado 3
Código: 2. 07	Analista de Planificación y Proyectos 3
Código: 2. 08	Analista de Administración 3
Código: 2. 09	Analista de Talento Humano 3
Código: 2. 10	Analista de Tecnología de Información y Comunicación 3
Código: 2. 11	Analista de Presupuesto 3
Código: 2. 12	Analista de Tesorería 3
Código: 2. 13	Contador 3
Código: 2. 14	Sociólogo 3
Código: 2. 15	Trabajador Social 3
Código: 2. 16	Médico 3
Código: 2. 17	Odontólogo 3
Código: 2. 18	Químico – Farmacéutico 3
Código: 2. 19	Psicólogo Clínico 3
Código: 2. 20	Enfermera 3
Código: 2. 21	Tecnólogo Médico 3
Código: 2. 22	Laboratorista Clínico 3
Código: 2. 23	Comunicador Social 3
Código: 2. 24	Asesor 2
Código: 2. 25	Abogado 2
Código: 2. 26	Analista de Planificación y Proyectos 2
Código: 2. 27	Analista de Administración 2
Código: 2. 28	Analista de Talento Humano 2
Código: 2. 29	Analista de Tecnología de Información y Comunicación 2

Código: 2. 30	Analista de Presupuesto 2
Código: 2. 31	Analista de Tesorería 2
Código: 2. 32	Contador 2
Código: 2. 33	Sociólogo 2
Código: 2. 34	Trabajador Social 2
Código: 2. 35	Médico 2
Código: 2. 36	Odontólogo 2
Código: 2. 37	Químico – Farmacéutico 2
Código: 2. 38	Psicólogo Clínico 2
Código: 2. 39	Enfermera 2
Código: 2. 40	Tecnólogo Médico 2
Código: 2. 41	Laboratorista Clínico 2
Código: 2. 42	Comunicador Social 2
Código: 2. 43	Asesor 1
Código: 2. 44	Abogado 1
Código: 2. 45	Analista de Planificación y Proyectos 1
Código: 2. 46	Analista de Administración 1
Código: 2. 47	Analista de Talento Humano 1
Código: 2. 48	Analista de Tecnología de Información y Comunicación 1
Código: 2. 49	Analista de Presupuesto 1
Código: 2. 50	Analista de Tesorería 1
Código: 2. 51	Contador 1
Código: 2. 52	Sociólogo 1
Código: 2. 53	Trabajador Social 1
Código: 2. 54	Médico 1
Código: 2. 55	Odontólogo 1
Código: 2. 56	Químico – Farmacéutico 1
Código: 2. 57	Psicólogo Clínico 1
Código: 2. 58	Enfermera 1
Código: 2. 59	Tecnólogo Médico 1
Código: 2. 60	Laboratorista Clínico 1
Código: 2. 61	Comunicador Social 1

Código: 3	<p>4.2.2.8. Grupo Ocupacional: NO PROFESIONAL</p> <p>Comprende los niveles y puestos de naturaleza No profesional del CEFAS – PATRONATO del GAPMS</p>
-----------	--

Código: 3. 01	Chamán 3
Código: 3. 02	Asistente Administrativo 3
Código: 3. 03	Guardalmacén 3
Código: 3. 04	Secretaria 3
Código: 3. 05	Técnico en Archivo 3
Código: 3. 06	Técnico en Informática 3
Código: 3. 07	Chamán 2
Código: 3. 08	Asistente Administrativo 2
Código: 3. 09	Guardalmacén 2
Código: 3. 10	Secretaria 2
Código: 3. 11	Técnico en Archivo 2
Código: 3. 12	Técnico en Informática 2
Código: 3. 13	Chamán 1
Código: 3. 14	Asistente Administrativo 1
Código: 3. 15	Guardalmacén 1
Código: 3. 16	Secretaria 1
Código: 3. 17	Técnico en Archivo 1
Código: 3. 18	Técnico en Informática 1

4. VALORACIÓN REMUNERATIVA DE LOS PUESTOS POR GRADOS

GRADOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Remuneración Mensual Unificada US \$	700	800	900	1100	1300	1500	1800	3000	4000	Prefecto

5. IDENTIFICACIÓN DE LOS PUESTOS POR GRADO Y REMUNERACIÓN MENSUAL UNIFICADA

Grupo Ocupacional DIRECTIVO	GRADOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	NOMBRE DEL PUESTO										
Directivo	Presidenta o presidente									X	
Directivo	Directora o Director Ejecutivo								X		

Grupo Ocupacional Profesional	GRADOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	NOMBRE DEL PUESTO										
Profesional	Jefe Administrativo y Talento Humano							X			
Profesional	Jefe Financiero							X			
Profesional	Jefe de Atención Integral de Salud							X			
Profesional	Jefe de Equidad, Género y Acción Social							X			
Profesional	Asesor				1	2	3				
Profesional	Abogado				1	2	3				
Profesional	Analista de Planificación y Proyectos				1	2	3				

Profesional	Analista de Administración				1	2	3						
Profesional	Analista de Talento Humano				1	2	3						
Profesional	Analista de Tecnología de la Información				1	2	3						
Profesional	Analista de Presupuesto				1	2	3						
Profesional	Analista de Tesorería				1	2	3						
Profesional	Contador				1	2	3						
Profesional	Sociólogo				1	2	3						
Profesional	Trabajador Social				1	2	3						
Profesional	Médico				1	2	3						
Profesional	Odontólogo				1	2	3						
Profesional	Psicólogo Clínico				1	2	3						
Profesional	Químico – Farmacéutico				1	2	3						
Profesional	Enfermera			1	2	3							
Profesional	Tecnólogo Médico			1	2	3							
Profesional	Laboratorista Clínico			1	2	3							
Profesional	Comunicador Social				1	2	3						

Grupo Ocupacional No Profesional	GRADOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	NOMBRE DEL PUESTO										
No Profesional	Chamán	1	2	3							
No Profesional	Asistente Administrativo	1	2	3							
No Profesional	Guardalmacén	1	2	3							
No Profesional	Secretaria	1	2	3							
No Profesional	Técnico en Archivo	1	2	3							
No Profesional	Técnico en Informática	1	2	3							

ANEXO 4: Evidencia de los hallazgos

<p>AUDITORÍA DE GESTIÓN <i>Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social</i> CEFAS Período fiscal: 2016</p>		<p>CEFAS-AG - AC-ECE-E- 1/5</p>
---	--	--

OFICIO SOLITUD DE INFORMACIÓN PARA EL CONTROL INTERNO

Oficio No. 03-AG-CEFAS-2017

Macas, 20 de abril de 2017

Señor

Jorge Ganan Paucar

DIRECTOR EJECUTIVO CEFAS

Ciudad. -

De mi consideración:

Por medio del presente solicito a Ud, la siguiente información inherente al control interno:

- *Políticas de talento humano para motivación y evaluación del desempeño del personal;*
- *Políticas de verificación y evaluación de riesgos;*
- *Planes de seguridad e higiene del trabajo.*
- *Reportes del logro de objetivos y metas, y su evaluación de las actividades desarrolladas por cada miembro de la organización.*

Atentamente,

Srta. Johana Ríos

AUDITORA

OFICIO DE CONTESTACIÓN DE SOLICITUD DE INFORMACIÓN



CEFAS DE MORONA SANTIAGO
Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social.
Macas-MoronaSantiago-Ecuador



Macas, 23 de abril de 2017

Señorita
Johana M. Rios C.
AUDITORA
Ciudad. -

De mi consideración:

En referencia a su Oficio No. 03-AG-CEFAS-2017, del 20 de abril del presente, sobre la información solicitada, me permito comunicar que:

- No existen políticas de talento humano para motivación y evaluación del desempeño del personal;
- No se han establecido políticas de verificación y evaluación de riesgos;
- No se han realizado los Planes de seguridad e higiene del trabajo.
- No existen reportes del logro de objetivos y metas, y su evaluación de las actividades desarrolladas por cada miembro de la organización durante el año 2016.

Atentamente,



Jorge Canan Paucar
Msc. Jorge Canan Paucar
DIRECTOR EJECUTIVO CEFAS

**DIFUSIÓN DE LA INFORMACIÓN PÚBLICA DE ACUERDO A LA LEY
 ORGÁNICA DE TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN
 PÚBLICA**

www.cefaspm.gov.ec/enero2016/

¡Ejemplo de Responsabilidad Social!

INICIO VISION GENERAL PROYECTOS SERVICIOS **TRANSPARENCIA** MULTIMEDIA DESCARGAS CONTACTOS

2017
2016
 2015

ENERO
 FEBRERO
 MARZO

SOCIAL

octubre 2017

L	M	X	J	V	S	D
						1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29
30	31					

ENERO 2016

- a1) Organigrama de la Institución cefas
- a2) Base legal
- a3) Regulaciones y procedimientos internos
- a4) Objetivos y metas
- b1) Directorio
- b2) Distributivo de personal
- c) Remuneración mensual por puesto
- d) Servicios que ofrece y formas de acceder
- e) Texto íntegro de contratos colectivos vigentes

www.cefaspm.gov.ec/enero2016/

- a1) Organigrama de la Institución cefas
- a2) Base legal
- a3) Regulaciones y procedimientos internos
- a4) Objetivos y metas
- b1) Directorio
- b2) Distributivo de personal
- c) Remuneración mensual por puesto
- d) Servicios que ofrece y formas de acceder
- e) Texto íntegro de contratos colectivos vigentes
- f1) Formularios de solicitudes
- f2) Formulario solicitud acceso información pública
- g) Presupuesto de la Institución
- h) Resultados de auditorías internas
- i) Procesos de contrataciones
- j) Empresas y personas que han in
- k) Planes y programas en ejecución
- l) Contrato de créditos externos o li
- m) Mecanismos de rendición de cu
- n) Viáticos, informes de trabajo y ju
- o) Nombre del responsable de la in

octubre 2017

L	M	X	J	V	S	D
						1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29
30	31					

VIDEO PROMOCIONADO

VIVIENDA TARIMIAT C...

No existe información completa del año 2016, sólo se han cargado de los meses de enero, febrero y marzo, pero no existe información financiera sólo administrativa y se encuentra incompleta.

SEGUIMIENTO DEL PRESUPUESTO

CEFAS-PATRONATO DEL GAPMS		
ITEMS GENERALES DEL EGRESO PARA EL EJERCICIO ECONOMICO DEL 2016		
Código	Concepto	Presupuesto
		2016
500000	GASTOS CORRIENTES	435.228.00
510000	GASTOS EN PERSONAL	392.095.94
510105.1	REMUNERACIONES UNIFICADAS	158.504.00
510106.1	SALARIOS UNIFICADOS	0.00
510203.1	DECIMOTERCER SUELDO	20.340.00
510204.1	DECIMOCUARTO SUELDO	6.372.00
510503.1	JORNALES	1.536.00
510507.1	HONORARIOS	4.300.00
510509.1	HORAS EXTRAORDINARIAS Y SUPLEMENTARIAS	300.00
510510.1	SERVICIOS PERSONALES POR CONTRATO	74.040.00
510512.1	SUBROGACIONES	300.00
510512.2	SUBROGACIONES	700.00
510513.1	ENCARGOS	700.00
510601.1	APORTE PATRONAL	28.621.94
510602.1	FONDO DE RESERVA	20.340.00
510704.2	COMPENSACION POR DESAHUCIO	100.00
510707.2	COMPENSACION POR VACACIONES NO GOZADAS POR CESACION DE FUNCIONES	19.952.00
510710.1	POR COMPRA DE RENUNCIA	1.400.00
510710.2	POR COMPRA DE RENUNCIA	5.000.00
530000	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	76.522.75
530101.1	AGUA POTABLE	1.500.00
530104.1	ENERGIA ELECTRICA	500.00
530104.2	ENERGIA ELECTRICA	2.500.00
530105.1	TELECOMUNICACIONES	1.000.00
530105.2	TELECOMUNICACIONES	2.500.00
530106.1	SERVICIO DE CORREO	600.00
530201.1	TRANSPORTE DE PERSONAL	100.00
530202.1	FLETES Y MANIOBRAS	100.00
530204.1	EDICION, IMPRESIÓN, REPRODUCCION Y PUBLICACION	6.900.00
530205.2	ESPECTÁCULOS CULTURALES Y SOCIALES	1.500.00
530217.1	DIFUSIÓN E INFORMACIÓN	4.000.00
530228.1	SERVICIOS DE PROVISION DE DISPOSITIVOS ELECTRONICOS PARA REGISTRO DE FIRMAS DIGITALES	200.00
530235.1	SERVICIO DE ALIMENTACION	1.482.75
530235.2	SERVICIO DE ALIMENTACION	1.137.25
530240.1	SERVICIOS EXEQUIALES	2.900.00
530240.2	SERVICIOS EXEQUIALES	3.000.00
530299.1	OTROS SERVICIOS GENERALES	300.00
530301.1	PASAJES AL INTERIOR	2.700.00
530303.1	VIATICOS Y SUBSISTENCIAS EN EL INTERIOR	2.000.00
530304.1	VIATICOS Y SUBSISTENCIAS EN EL EXTERIOR	3.000.00
530402.1	EDIFICIOS, LOCALES Y RESIDENCIAS	5.000.00
530404.2	MAQUINARIAS Y EQUIPOS	500.00
530405.1	VEHICULOS	3.000.00
530499.2	OTRAS INSTALACIONES, MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	200.00
530504.1	MAQUINARIAS Y EQUIPOS	1.500.00
530603.2	SERVICIO DE CAPACITACION	1.500.00
530702.2	ARRENDAMIENTO Y LICENCIAS DE USO DE PAQUETES INFORMATICOS	2.000.00
530704.2	MANTENIMIENTO DE SISTEMAS INFORMATICOS	2.000.00

No existe seguimiento presupuestario.

SEGUROS



CEFAS DE MORONA SANTIAGO
 Coordinación de Equidad, Formación y Acción Social,
 Macas-MoronaSantiago-Ecuador



Macas, 20 de abril de 2017

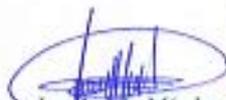
Señorita
 Johana M. Rios C.
AUDITORA
 Ciudad. -

Presento el reporte de bienes del CEFAS, de acuerdo a su contabilización y presentación de los Balances, así como el valor asegurado:

REPORTE DE BIENES

BIENES	VALOR	BIENES CON SEGURO
Mobiliarios	80.766,16	
Maquinarias y Equipos	225.008,1	
Vehiculos	48.386,44	48.386,44
Equipos, Sistema Y Paquetes Informáticos	80.233,35	
Partes Y Repuestos	8.064,00	
FIJOS TOTAL	\$	\$ 48.386,44

Atentamente,


 Ing. Jesica Méndez
JEFE FINANCIERA

