



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TRABAJO DE TITULACIÓN

Tipo: Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TEMA:

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, PERIODO 2016.

AUTOR:

MILTON ROLANDO CEPEDA YUNGA

ORELLANA – ECUADOR

2018

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente Trabajo de Titulación ha sido desarrollado por Sr. Milton Rolando Cepeda Yunga, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Lcdo. Fermín Andrés Haro Velastegui.

DIRECTOR

Ing. Carmita Efigenia Andrade Álvarez.

MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Milton rolando Cepeda Yunga, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos incluidos en el documento, que provienen de una fuente, están debidamente citados y referenciados.

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

Riobamba, 21 de Junio de 2018.

Milton Rolando Cepeda Yunga

CC: 0604801134

DEDICATORIA

Este trabajo va dedicado con mucho amor, cariño y respeto a:

A mi Dios: Por haberme dado la oportunidad de vivir, por regalarme un día más de vida por gozar de salud quién supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento y así lograr mis objetivos y metas.

A mi Madre: Por haberme dado la vida, por haberme apoyado en diversas situaciones, por sus consejos, sus valores, que me ha permitido ser una persona de bien y sobre todo por enseñarme desde pequeño a luchar para alcanzar mis metas.

A mí adorada hija: Hillary Mariana Cepeda Cordero, a quien por darle un mejor futuro tuve que alejarme de ella y muchas veces le prive de ciertos caprichitos y detalles que como toda niña inocente no comprendía y demostraba su desacuerdo a través de la tristeza y que a su corta edad me motivo con sus mensajitos “Te quiero papi chulo”, “Te extraño papi” “Estoy triste porque te fuiste a Riobamba papito”...mil gracias mi nena hermosa.

A un ser muy especial en mi vida Y.A.E.: Persona con quien a pesar de que hemos pasado momentos muy difíciles siempre ha sabido creer en mí, brindarme su amor, su apoyo incondicional, y por haberme alentado a continuar cuando parecía que me iba a rendir.

A mis amigos compañeros de trabajo y demás allegados: A todos aquellos que me apoyaron moral y económicamente facilitándome y dándome disponibilidad de tiempo para poder continuar con mi carrera, a cada persona que de una u otra manera aportó su granito de arena para el cumplimiento de esta meta dedico este trabajo.

Milton Rolando Cepeda Yunga

AGRADECIMIENTO

La realización de este trabajo ha sido un esfuerzo en el cual de manera directa o indirectamente, participaron distintas personas opinando, corrigiendo, teniéndome paciencia, dándome ánimo y apoyándome en los momentos de crisis y también en los momentos de felicidad; a través de cual se me ha permitido aprovechar la competencia y la experiencia de muchas personas que deseo agradecer en este apartado.

A Dios y a mi madre por la vida, a mi hija y a un ser muy especial para mi Y.A.E. por su apoyo incondicional aun en los momentos más difíciles, a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional, al Director y a la Miembro de mi tesis Lcdo. Fermín Andrés Haro Velastegui, e Ing. Carmita Efigenia Andrade Álvarez respectivamente quienes con sus conocimientos, sus experiencias, su paciencia y su motivación lograron que pueda terminar mi carrera con el mejor de los éxitos.

Quisiera hacer extensiva mi gratitud a mis jefes de trabajo Lcda. Jimena Freire Ojeda Directora Estratégica y al Myr. Fredi Mendoza Primer Jefe Operativo del Cuerpo de Bomberos del Cantón Francisco de Orellana, quienes me supieron brindar la oportunidad de tener un trabajo, por el tiempo, espacio y toda la facilidad para poder culminar mi carrera.

Finalmente son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que me encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones

Para todos ustedes mi mayor reconocimiento, gratitud y que Dios los bendiga hoy, mañana y siempre.

Milton Rolando Cepeda Yunga

ÍNDICE GENERAL

Portada	i
Certificación del Tribunal.....	ii
Declaración de Autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice General.....	vi
Índice de Tablas	ix
Índice de Figuras.....	ix
Índice de Gráficos.....	ix
Resumen.....	xi
Abstract	xii
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	4
1.3.1. Objetivo General.....	4
1.3.2. Objetivos Específicos	4
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	5
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	5
2.1.1. Antecedentes Históricos	5
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	6
2.2.1. Auditoría.....	6
2.2.1.1. Definición	6
2.2.2. Auditoría de Gestión.....	7
2.2.2.1. Definición	7
2.2.2.2. Importancia.....	7
2.2.2.3. Objetivos.....	8

2.2.2.4. Alcance	9
2.2.2.5. Fases del proceso de Auditoría de Gestión.....	9
2.2.2.6. Técnicas y procedimientos de la Auditoría de Gestión	10
2.2.2.7. Hallazgos de Auditoría	15
2.2.2.8. Índices y Marcas de Auditoría.....	19
2.2.2.9. Riesgos de Auditoría	22
2.2.2.10. Indicadores de Gestión	23
2.2.2.11. Auditoría Financiera vs Auditoría de Gestión	28
2.2.3. Control Interno	30
2.2.3.1. Definición	30
2.2.3.2. Objetivos del Control Interno	31
2.2.3.3. Componentes	31
2.2.3.4. COSO I	33
2.2.3.5. Evaluación del Control Interno.....	35
2.2.4. Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS).....	36
2.2.4.1. Definición	36
2.2.4.2. Clasificación	37
2.2.4.3. Descripción de las normas	37
2.2.5. Marco Legal.....	42
2.2.5.1. Constitución De La Republica Del Ecuador.....	42
2.2.5.2. Código Orgánico de Organización Territorial y Autonomía Descentralizada .	42
2.2.5.3. Ley De Defensa Contra Incendios	43
2.3. MARCO CONCEPTUAL	46
2.4. IDEA A DEFENDER.....	47
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	48
3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	48
3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	48
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA	48
3.3.1. Población	48
3.3.2. Muestra	49
3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	49
3.4.1. Métodos	49
3.4.2. Técnicas	49
3.4.3. Instrumentos	50

3.5.	RESULTADOS	50
3.6.	VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER.....	61
	CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO	64
4.1.	TÍTULO.....	64
4.2.	CONTENIDO DE LA PROPUESTA	64
	CONCLUSIONES	172
	RECOMENDACIONES.....	173
	BIBLIOGRAFÍA	174
	ANEXOS	176

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Clasificación de las técnicas de auditoría de gestión.....	11
Tabla 2: Ejemplos de índices de auditoría	20
Tabla 3: Ejemplos de marcas de auditoría	22
Tabla 4: Auditoría de gestión vs auditoría financiera.....	29
Tabla 5: Comparación COSO I vs COSO II, aspectos fundamentales	34
Tabla 6: Perfil profesional	51
Tabla 7: Equipos y materiales de trabajo.....	52
Tabla 8: Verificación bienes y recursos.....	53
Tabla 9: Suficiencia de personal en la institución	54
Tabla 10: Conocimiento de funciones y procedimientos.....	55
Tabla 11: Cumplimiento de actividades vs Tiempos	56
Tabla 12: Participación programas de capacitación	57
Tabla 13: Control, seguimiento y evaluación de actividades	58
Tabla 14: Normativa Legal y Direccionamiento Estratégico	59
Tabla 15: Realización de Auditoría de Gestión	60
Tabla 16: Escala de valoración de impacto para las variables de investigación.....	61
Tabla 17: Verificación de la idea a defender	62

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Proceso de la Auditoría de Gestión	9
Figura 2: Control de Gestión	24
Figura 3: COSO I vs COSO II.....	33
Figura 4: Evaluación el control interno	36

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Perfil profesional	51
Gráfico 2: Equipos y materiales de trabajo.....	52
Gráfico 3: Verificación bienes y recursos.....	53
Gráfico 4: Suficiencia de personal en la institución	54
Gráfico 5: Conocimiento de funciones y procedimientos	55

Gráfico 6: Cumplimiento de actividades vs Tiempos.....	56
Gráfico 7: Participación programas de capacitación	57
Gráfico 8: Control, seguimiento y evaluación de actividades	58
Gráfico 9: Normativa Legal y Direccionamiento Estratégico	59
Gráfico 10: Realización de Auditoría de Gestión.....	60

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario Guía para Entrevistas.....	177
--	-----

RESUMEN

El proyecto de titulación denominado “Auditoría de Gestión al Cuerpo de Bomberos del cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana, Periodo 2016” fue desarrollado debido a problemas de control y gestión identificados por los miembros de la entidad, a nivel administrativo. Luego de planteada la necesidad de efectuar una auditoría de gestión, se aplicaron procesos de investigación científica como entrevistas a los miembros de la entidad, comprobándose la pertinencia de la auditoría en el mejoramiento de los niveles de eficiencia, eficacia, y calidad de los recursos de la institución. Para la evaluación del control interno se aplicó el método de cuestionarios, en base al marco referencial COSO I, de cuya evaluación se obtuvo un nivel de confianza alto y un nivel de riesgo bajo. Pudieron identificarse varios hallazgos, entre los cuales se destacan la inexistencia de un manual de funciones, perfiles inadecuados para ocupar cargos, y deficiente administración del presupuesto. Se concluye que al aplicar las fases y procedimientos de auditoría se pudo evaluar, identificar, analizar y sintetizar las deficiencias, irregularidades, riesgos operativos en la gestión administrativa del cuerpo de Bomberos. Se recomienda tomar en consideración las recomendaciones planteadas en el informe final de auditoría.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>
<AUDITORÍA DE GESTIÓN> <CONTROL INTERNO> <EFICIENCIA>
<EFICACIA> <FRANCISCO DE ORELLANA (CANTÓN)>

Lcdo. Fermín Andrés Haro Velastegui.
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

This research project called "Audit of Management to the Fire Department of Canton Francisco de Orellana, 2016" has been detected due to lack of control and management identified by the administrative components of the institution. Then the need to conduct a management audit was established, the interviews were applied, the members of the institution, verifying the pertinence of the audit in the improvement of the levels of efficiency, effectiveness and quality of the resources as scientific research processes. In the evaluation of the internal control questionnaires were applied, in relation to the referential frame COSO I, a high level of confidence and the level of low risk was obtained. Several findings were identified, such as the lack of a manual of functions, inadequate profiles to fill positions and poor budget administration. Concluding that when doing the audit procedures, the differences, irregularities, risks in the administrative management of the Fire Department were evaluated, identified, synthesized. It is recommended to take into account the recommendations made in the final report.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <MANAGEMENT AUDIT> <INTERNAL CONTROL> <EFFICIENCY> <FRANCISCO DE ORELLANA (CANTON)>

INTRODUCCIÓN

El presente documento describe la realización de una “Auditoría de Gestión al Cuerpo de Bomberos del Cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana, Periodo 2016”. En esta institución los administradores identificaron preliminarmente varios problemas de carácter administrativo, lo cual sirvió como punto de partida para la realización del examen de auditoría.

El documento se encuentra dividido primordialmente en cuatro capítulos, luego de los cuales se describen las conclusiones y recomendaciones alcanzadas. El contenido de estos capítulos se describe a continuación:

Capítulo I: El Problema

Describe el problema de investigación, su justificación teórica, práctica y metodológica, así como los objetivos a ser desarrollados.

Capítulo II: Marco Teórico

Contiene la base conceptual y metodológica en base a la cual se realizaron los procesos técnicos e investigativos. Se incluyeron temas como: Auditoría, Auditoría de Gestión, Control Interno, NAGAS, y el Marco Legal.

Capítulo III: Marco Metodológico

Incluye fundamentalmente los métodos, técnicas e instrumentos de investigación, la cuantificación de la muestra, y los resultados cualitativos y cuantitativos de las entrevistas preliminares con la correspondiente verificación de la idea a defender.

Capítulo IV: Marco Propositivo

En este capítulo se incluye el desarrollo mismo de la auditoría de gestión, el cual contiene fundamentalmente los hallazgos identificados.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Cuerpo de Bomberos del Cantón “Francisco de Orellana”, desde su creación 15 de Agosto de 1989, con Acuerdo Ministerial No. 01674 es una entidad de derecho público, sin fines de lucro, cuya principal actividad es la prestación de servicios de: prevención, protección, socorro y extinción de incendios, además de asistencia en desastres y emergencias para toda la ciudadanía.

El Cuerpo de Bomberos es una institución adscrita al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana. Sus administradores han identificado una serie de problemáticas que afectan al desarrollo diario de las actividades, de entre las cuales se destacan las siguientes: no cuenta con un control adecuado a los ingresos y gastos en el área financiera, lo cual ha provocado una mala administración del presupuesto asignado; demoras en la ejecución de procesos, lo que conlleva a retrasos en la adquisición de bienes y el incumplimiento de los objetivos institucionales; no se han aplicado las disposiciones legales en el manejo de bienes de larga duración, lo cual ha conllevado a no disponer de información real sobre ellos; carece de un manual de funciones, lo que ha ocasionado que todo el personal carezca de responsabilidades; e inadecuada calidad del servicio.

El proceso de modernización de la empresa pública y privada conlleva a la necesidad de controlar sus recursos, así como proveer la elevación de sus niveles de eficacia, eficiencia y de productividad. Este es el caso del Cuerpo de Bomberos, institución que con la aplicación de la Auditoría de Gestión pretende emprender mejorar su gestión de acuerdo a parámetros de eficiencia, eficacia y calidad, para una adecuada toma de decisiones.

Finalmente, si el Cuerpo de Bomberos logra mejorar la serie de problemas descritos anteriormente de manera satisfactoria estará en capacidad de brindar un buen servicio y atención a la ciudadanía con el uso adecuado de sus recursos.

1.1.1. Formulación del problema

¿Cómo incide la aplicación de un proceso de Auditoría de Gestión al Cuerpo de Bomberos del Cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana, Periodo 2016, en el mejoramiento de los niveles de eficiencia, eficacia, y calidad en la utilización de sus recursos?

1.1.2. Delimitación del problema

DELIMITACIÓN ESPACIAL

La investigación se llevará a cabo en el Cuerpo de Bomberos, mismo que se encuentra ubicado en el Cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana.

DELIMITACIÓN TEMPORAL

La presente propuesta se basará en el análisis de información del año 2016.

1.2. JUSTIFICACIÓN

La Auditoría de Gestión examina en forma detallada cada aspecto operativo de una empresa o institución, permitiendo descubrir deficiencias y aspectos a mejorar en los procesos, a fin de cumplir las metas y objetivos planteados. Para su realización, se requirió de conocimiento, por parte del autor, en las áreas de: contabilidad, administración y auditoría, además de la experiencia práctica y guía de los tutores y expertos en dichas áreas académicas.

La aplicación de una auditoría de gestión en el Cuerpo de Bomberos responde a la necesidad de evaluar la eficacia y eficiencia de cada una de las actividades administrativas, así como la utilización correcta de sus recursos, para de esta manera resolver los problemas de carácter administrativo que se están suscitando en la institución.

En la realización del examen se evaluará el sistema de control interno de la institución para el establecimiento de sus niveles de eficiencia, eficacia y calidad, mediante la aplicación del método COSO I. Se aplicarán cuestionarios y papeles de trabajo, mediante

los cuales se recopilará la información necesaria para la elaboración del informe final de auditoría. Con esta información se formularán recomendaciones generales, las mismas que serán puestas a consideración de la institución. El análisis y correcta aplicación de las recomendaciones sugeridas propenderá a un cambio positivo dentro de la institución. Considerando la fiabilidad del desarrollo metodológico y de los instrumentos planteados, estos podrán ser aplicados en otros trabajos investigativos.

Anteriormente no se han realizado auditorías de gestión en el Cuerpo de Bomberos, por lo cual es factible la realización de la auditoría; la entidad ha mostrado interés en los resultados a obtener, por lo cual se facilitará toda la documentación requerida para llevar a efecto el proceso de auditoría. Los principales beneficiarios de la ejecución del examen de auditoría son toda la planta administrativa de la Institución, y como beneficiarios indirectos se encuentra la ciudadanía en general.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

Aplicar una Auditoría de Gestión al Cuerpo de Bomberos del Cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana, periodo 2016, mediante la aplicación de técnicas de auditoría para el mejoramiento de la eficiencia, eficacia y calidad en la utilización de sus recursos.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Estructurar un marco teórico que sustente científicamente al proyecto utilizando un material bibliográfico actualizado.
- Aplicar el marco metodológico y procedimientos de auditoría para evaluar la gestión administrativa de la institución.
- Presentar el informe de los resultados del desempeño en términos de: eficiencia, eficacia y calidad, para una correcta toma de decisiones.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1. Antecedentes Históricos

En el trabajo de titulación de Cárdenas (2017) “Auditoría de Gestión a la Empresa ANDESEG, Andes Seguridad Cía. Ltda., cantón Riobamba, período 2015”, la autora se planteó “realizar una Auditoría de Gestión a la Empresa ANDESEG (...) que permita una mejora continua de los procesos de gestión y el logro de los objetivos institucionales” (p.6). La búsqueda por determinar la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones de la empresa implicó la elaboración de indicadores de gestión los mismos que ayudaron a establecer su nivel de cumplimiento y desempeño, otra técnica fundamental fue la evaluación al sistema de control interno a través de la aplicación del método COSO I mediante cuestionarios al personal encargado de las actividades clave para su funcionamiento, el proyecto culmina con la presentación del informe final de auditoría el cual contiene hallazgos, conclusiones y recomendaciones dirigidas al cumplimiento de objetivos empresariales planteados por la empresa.

Además, Morocho (2016) en su proyecto de titulación “Auditoría de gestión a la Escuela Fiscal Mixta Primera Constituyente, del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, por el período académico septiembre 2011 a junio 2012” propone “realizar una auditoría de gestión en la Escuela Fiscal Mixta Primera Constituyente (...) para medir la eficiencia, efectividad, economía, ecología y ética en que fueron utilizados los recursos de la institución” (p.6). Las técnicas de auditoría fueron indispensables para el desarrollo del proyecto propuesto, dentro de las cuales incluyen la observación directa, encuestas, cuestionarios de control interno y entre otras que aseguran que la auditoría se ejecute con éxito, la metodología empleada se basó en la identificación de eventos internos y externos ya sean favorables o no para identificar las áreas críticas analizadas, además se evaluaron los procesos administrativos mediante el método COSO para la evaluación del sistema de control interno, por otra parte la elaboración de diagramas de flujo ayudaron en la identificación de puntos débiles que posteriormente serían solucionados a través de un informe final que contiene recomendaciones enfocadas a los problemas encontrados mediante el proceso de auditoría, siendo de gran interés para la administración.

Finalmente, Aldaz (2015) en su trabajo titulado “Auditoría de gestión a la Empresa Systemarket de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2013” planteó como objetivo el “realizar la Auditoría de Gestión a la Empresa SYSTEMARKET (...) con la finalidad de aportar en la mejora de los procesos y toma de decisiones” (p.5). El proceso de ejecución de auditoría se desarrolló en cinco etapas sistemáticamente conectadas entre sí, donde la planificación preliminar fue clave para la determinación de actividades y procesos que generan inconvenientes e impiden el logro de sus objetivos, durante la ejecución se emplearon las técnicas necesarias para la obtención de información y evidencia suficiente y competente que sustente dichas debilidades, además se orientó a la evaluación del control interno mediante el COSO III el cual contiene cinco componentes enfocados al entorno de control, identificación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y por ultimo monitoreo.

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1. Auditoría

2.2.1.1. Definición

Según Sandoval (2012) la auditoría se define como el proceso que evalúa de manera objetiva las actividades tanto financieras, administrativas y operacionales que realice una entidad ya sea pública o privada, mediante técnicas que ayuden a obtener y evaluar la evidencia con el objetivo de determinar el grado de confianza y veracidad ya sea de documentos, registros y procedimientos conforme a los lineamientos y políticas institucionales establecidas.

Además se puede definir como el examen ejecutado por un profesional independiente con conocimientos multidisciplinarios, orientado a la evaluación y verificación de todas o parte de las actividades u operaciones con el propósito de emitir un informe que proporcione recomendaciones constructivas (Montaño H., 2015, p.7).

2.2.2. Auditoría de Gestión

2.2.2.1. Definición

La auditoría de gestión se define como una evaluación objetiva e integral que mediante un proceso sistemático verifica las actividades que se realiza en una empresa o entidad, para establecer el grado de eficiencia, eficacia y economía en la planificación, control y uso de sus recursos, así como comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes, con el objetivo de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades o materias examinadas (De Armas, 2012).

Según Maldonado (2011) la define como un examen que analiza los hechos obedeciendo un proceso establecido que ayude a la detección, evaluación y solución a las debilidades encontradas a través de una evaluación al sistema de control y al establecimiento de indicadores de gestión que determinen el desempeño de las actividades. (p.17). Dichos criterios se definen a continuación (Maldonado M. , 2011)

- **Eficiencia:** Se refiere a la optimización de recursos ya sean materiales, humanos y financieros para el logro de objetivos.
- **Eficacia:** Consiste en el nivel de cumplimiento de los objetivos establecidos, actividades propuestas o planificaciones. (p. 23-24)

Por otra parte, la calidad puede definirse de la siguiente manera:

- **Calidad:** Las normas ISO (ISO 9000:2000) definen a la calidad como el nivel de satisfacción mediante el cumplimiento de requerimientos inherentes. Por otra parte, La Sociedad Americana para el Control de Calidad (A.S.Q.C.) la definen como: “Conjunto de características de un producto, servicio o proceso que le confieren su aptitud para satisfacer las necesidades del usuario o cliente”. (Reilly, 2011)

2.2.2.2. Importancia

La importancia de la auditoría de gestión radica en que permite la comunicación eficiente entre las personas que conforman la alta dirección y los diferentes niveles con el propósito

de aprovechar los recursos y alcanzar sus metas y objetivos establecidos en cumplimiento de las políticas institucionales trazadas.

Debido a la necesidad de establecer el nivel de cumplimiento de los procesos y actividades en relación a los objetivos propuestos se hace fundamental identificar el buen uso de los recursos para identificar posibles estancamientos y dar respuesta mediante la propuesta de soluciones correctivas.

Con el transcurso del tiempo ha existido una transformación tanto social como empresarial trascendental por lo que la auditoría de gestión asume un rol clave en su crecimiento y se considera como una herramienta fundamental de evaluación y verificación de las actividades y procesos que integran una entidad con la finalidad de optimizar sus recursos e identificar debilidades, promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones y garantizar la confiabilidad de la información.

La auditoría de gestión se basa principalmente en la verificación de objetivos, metas, planes y procedimientos con la finalidad de apoyar a la administración con los lineamientos imprescindibles que aseguren la toma acertada de decisiones para mejorar los procesos cumpliendo con las disposiciones legales y normativa vigente aplicable que rige las operaciones de una empresa o entidad.

Cuando existen diferencias significantes entre las expectativas y los resultados, es decir que los planes implementados no han conseguido los fines propuestos, se requiere el apoyo de una auditoría de gestión la cual se encarga de analizar, diagnosticar e identificar el uso inadecuado de recursos para reducir costos y mejorar fundamentalmente su organización, a través del uso simultaneo de procedimientos que si bien es cierto no son tan específicos como en la auditoría financiera, abarca un campo muy amplio de posibilidades que requieren que el auditor actúe con completa convicción de detectar problemas y puntos débiles.

2.2.2.3. Objetivos

Como principales objetivos de la auditoría de gestión, destacan los señalados a continuación (Blanco, 2012, p. 403):

- Establecer lo apropiado respecto a las actividades y procedimientos de la entidad.
- Identificar si los objetivos son alcanzables y coherentes a la situación de la entidad.
- Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.
- Determinar la eficiencia, eficacia y economía de los procedimientos.
- Promover la optimización de recursos humanos, materiales y financieros.

2.2.2.4. Alcance

La auditoría de gestión se encarga de evaluar los procedimientos de índole administrativo, operativo y financiero de las entidades públicas o privadas, de manera este examen incluye lo correspondiente a:

- Evaluar la correcta utilización de recursos.
- Fortalecer el control interno de la entidad.
- Proteger los recursos y combatir la corrupción.
- Promover un ambiente óptimo para el desarrollo de las actividades.

2.2.2.5. Fases del proceso de Auditoría de Gestión

Para la ejecución de la auditoría de gestión es necesario reconocer las cinco fases esenciales para su desarrollo, detalladas a continuación:

Fase I - Familiarización y Revisión de Legislación.- La finalidad de esta fase es realizar una visita previa a las instalaciones para relacionarse con el ambiente de la entidad mediante el requerimiento de información que reposará posteriormente en el archivo permanente.

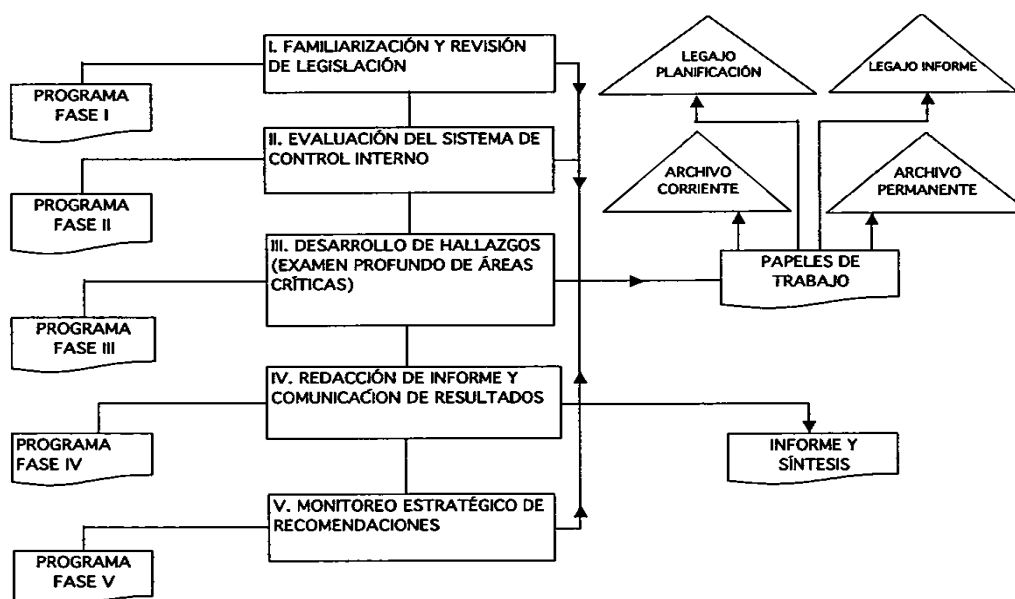
Fase II – Evaluación del Sistema de Control Interno.- Consiste en la aplicación de técnicas tales como flujo gramas, hojas narrativas o cuestionarios que mediante el COSO I ayudan a identificar los riesgos que afecten la ejecución de procedimientos y a su vez puedan impedir el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Fase III – Desarrollo de Hallazgos.- Se refiere a las posibles irregularidades encontradas durante la ejecución de la auditoría de gestión, fundamentados debidamente con la evidencia suficiente y necesaria para su correcta validez, dichos hallazgos se conforman por cuatro atributos: Condición, criterio, causa y efecto.

Fase IV – Redacción de Informe y Comunicación de Resultados.- Después de seguir el proceso sistemático de auditoría el auditor es el responsable de emitir un informe dirigido a la máxima autoridad y demás personal involucrado con el examen para proponer una opinión constructiva acerca de la situación de la entidad mediante conclusiones y recomendaciones.

Fase V – Monitoreo Estratégico de Recomendaciones.- Finalmente es fundamental que las recomendaciones plasmadas en el informe final sean puestas en práctica para la mitigación de los riesgos encontrados, por lo que se sugieren estrategias de implementación y seguimiento continuo cuya responsabilidad de cumplimiento radica sobre la máxima autoridad, quien se encargará del bienestar de la entidad.

Figura 1: Proceso de la Auditoría de Gestión



Fuente: (Maldonado, 2011, p. 29)

Técnicas y procedimientos de la Auditoría de Gestión

Las técnicas son herramientas o métodos que le permiten al auditor identificar deficiencias e irregularidades durante el proceso de auditoría de gestión, debido a su amplia aplicación es necesario que el auditor analice el entorno tanto interno como

externo de la entidad, los recursos que posee, amplitud de los procedimientos y las circunstancias en las que se encuentra, con la finalidad de definir las técnicas más adecuadas que fundamenten sus opiniones, obtengan evidencia y garanticen la calidad de la información obtenida, de modo que la eficiencia con la que se determinen las áreas críticas y posteriormente se encuentren las debilidades o puntos débiles que aquejan a la entidad dependen de la perspicacia, ingenio y experiencia del profesional independiente.

En cuanto a los procedimientos se puede definir como el conjunto o combinación de técnicas a aplicar durante cada uno de los casos presentados en la ejecución de la auditoría, estos ayudan a formar una opinión confiable y oportuna, su selección se hará tomando en cuenta la actividad de la entidad, el alcance de las operaciones examinadas y la utilidad de los métodos seleccionados, por lo que nuevamente se hace hincapié en la importancia de definir las técnicas apropiadas que minimicen la posibilidad o margen de error (Redondo, Xavier, & Duran, 1996, p.2). Como parte de las técnicas de auditoría de gestión se consideran los siguientes:

Tabla 1: Clasificación de las técnicas de auditoría de gestión

CLASIFICACIÓN	TÉCNICAS
Básicas	Entrevistas Cuestionarios Observación Documental Observación Directa
Cualitativas	Evaluación del estilo y calidad Estudio de las relaciones interdepartamentales Análisis del clima de trabajo Conocimiento del entorno jurídico-laboral de la entidad auditada
Cuantitativas	Revisiones analíticas Análisis de superficies Indicadores de personal Evaluación de los recursos Análisis de flujos Técnicas de análisis económico
De Control	Implantación de un sistema de control Evaluación Seguimiento

Fuente: (Redondo, Xavier, & Duran, 1996, pp.5-9)

Elaborado por: Milton Cepeda

Las técnicas y procedimientos de la Auditoría de Gestión básicas se describen posteriormente (Redondo, Xavier, & Duran, 1996, pp. 6-9):

TÉCNICAS BASICAS

- a) *Entrevistas:* Se define como la formulación de preguntas abiertas mediante contacto directo con el entrevistado, esta técnica proporciona una mayor oportunidad de obtener testimonios confiables y completos ya que al crear un vínculo la explicación podría ser más clara.
- b) *Cuestionarios:* Se refiere a la aplicación de preguntas concretas y entendibles para no generar confusión y conseguir información verídica.
- c) *Observación documental:* Esta técnica ayuda a cerciorarse sobre cómo se ejecutan las operaciones, es decir es la verificación física de los documentos elementales que sustenten las actividades examinadas en la auditoria de gestión tales como manuales, estatutos, transacciones, informes, contratos, entre otros.

Una de las principales ventajas es que mediante la observación se puede reconocer de manera inmediata la autenticidad de los procedimientos examinados por lo que requiere una total capacidad de juicio por parte del auditor.

- d) *Observación directa:* Consistente en asistir directamente al espacio físico donde se desarrollan las actividades evaluadas, en esta técnica la presencia del auditor es indispensable para la obtención de evidencia, así como la verificación del buen estado y existencia de los recursos.

CUANTITATIVAS

Las técnicas cuantitativas proporcionan un control numérico de las operaciones evaluadas en el proceso de auditoría.

- a) *Revisiones analíticas:* Permiten identificar las tendencias o variaciones más significativas mediante cálculos y la comparación de los resultados obtenidos con los esperados, de tal forma que su finalidad es obtener evidencia exacta.
- b) *Análisis de superficies:* Mide la relación existente entre dos o más variables en relación a la superficie seleccionada, posibilitando entender comportamientos alterando los valores de una de las variables en una superficie de datos finitos o

infinitos identificados, por lo que exige cuidado y precaución por parte del auditor para evitar caer en resultados engañosos.

- c) *Indicadores de personal:* Los procedimientos concernientes al talento humano también se pueden medir mediante indicadores, para esto se requiere contar con los datos específicos sobre la actividad que vaya a ser examinada durante la auditoría de gestión, entre ellos podemos mencionar: atención al cliente, cumplimiento de actividades, asistencia, entre otros.
- d) *Evaluación de los recursos:* Se refiere a la forma en la que se utilizan los recursos, esto implica establecer su eficiencia y eficacia, es decir emplear la cantidad mínima de recursos para obtener un resultado y lograr con el cumplimiento de una actividad propuesta, respectivamente, por tanto es importante identificar dichos recursos y evaluar la condición en la que se encuentra.
- e) *Análisis de flujos:* Mediante la representación gráfica de los procesos y actividades de inicio a fin de cada unidad de la entidad, es posible identificar puntos débiles o cuellos de botella que interfieran con su trayectoria normal, permitiendo que los procesos que no añadan valor sean eliminados para lograr su mejoramiento y agilidad.
- f) *Técnicas de análisis económico:* Consiste en diagnosticar la situación financiera y establecer la rentabilidad de la entidad mediante el análisis e interpretación de la mayor cantidad de información posible, en este caso, estados financieros y demás datos económicos complementarios para facilitar su comparación y análisis ya sea de cada cuenta o en su conjunto, con la finalidad de poder identificar desviaciones y tomar las decisiones adecuadas.

CUALITATIVAS

Las técnicas cualitativas tratan de interpretar el comportamiento de ciertas acciones o situaciones del entorno interno y externo que influyen e interfieren en los procesos y actividades de la entidad pudiendo afectar negativa o positivamente en el cumplimiento de los objetivos. Estas técnicas incluyen:

- a) *Evaluación del estilo y calidad:* Consiste en la evaluación del tipo de dirección que existe dentro de la entidad, es decir el liderazgo y responsabilidad corporativa de los

directivos, sin dejar de lado el vínculo con los demás niveles que lo conforman, respetando los niveles jerárquicos y su interrelación entre ellos, para que una vez identificado dicho nexo se pueda establecer el grado de calidad con que se realizan las actividades y operaciones.

- b) *Estudio de las relaciones interdepartamentales*: Es necesario que los integrantes de cada departamento manejen un flujo de información apropiada y sientan un nivel de pertinencia con los objetivos de la entidad para asegurar su cumplimiento, de tal modo que resulta fundamental determinar la existencia de trabajo en equipo y de qué manera aporta en cada uno de los procesos.
- c) *Análisis del clima de trabajo*: Comprende el conjunto de conductas y comportamientos que repercuten directamente en el desempeño del personal, por lo que es necesario identificar si se fomenta la integración y motivación que permitan el desarrollo de un trabajo óptimo mediante la implementación de canales de comunicación adecuados que mejoren el ambiente y eviten conflictos.
- d) *Conocimiento del entorno jurídico-laboral de la entidad auditada*: Se refiere a la indagación del entorno jurídico para proporcionar respuestas a las debilidades encontradas durante la auditoría de gestión, mediante la evaluación de factores relevantes como su naturaleza, normativa, políticas, estrategias, operaciones financieras, etc., cuyo incumplimiento o mal manejo pueda tener como consecuencia problemas de tipo legal.

DE CONTROL

Estas técnicas se caracterizan por buscar respuesta a posibles conflictos que impidan el cumplimiento de objetivos. Dentro de esta técnica se identifican las siguientes fases:

- a) *Implantación de un sistema de control*: Es un proceso llevado a cabo por los directivos de la entidad, una vez se hayan identificado los problemas es decisión de la máxima autoridad implementar mecanismos que faciliten la consecución de objetivos, minimicen los riesgos, salvaguarden los recursos y promuevan la eficiencia de los procedimientos.

- b) *Evaluación*: Se refiere a la identificación de eventos internos y externos, es decir, de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la entidad, durante este proceso se define el nivel de riesgo o confianza con la que se llevan a cabo las operaciones ya sea mediante muestreos estadísticos, cuestionarios de control, hojas narrativas o métodos gráficos con la finalidad de establecer políticas y procedimientos necesarios que actúen como controles relativos al fraude o la manipulación de procesos, es decir reducir al máximo eventos negativos o innecesarios a causa de la mala gestión, el resultado final se obtiene de la comparación de los resultados esperados con los resultados alcanzados gracias a la implementación del sistema de control interno.
- c) *Seguimiento*: Una vez implementado el sistema de control interno es responsabilidad de la máxima autoridad establecer procedimientos de seguimiento continuo a fin de confirmar su funcionamiento y promover su reforzamiento en caso de presentarse cambios en un futuro.

2.2.2.6. Hallazgos de Auditoría

Según Fernández (2006) los hallazgos representan hechos que llaman la atención del auditor, es decir que evidencian circunstancias de importancia relevante que requieren ser comunicadas, se presentan como una narración detallada de lo que ocurrió, lo que debió ocurrir, porque ocurrió y a que afecto de preferencia en términos económicos.

Su esquema empieza con el título del hallazgo, seguido de sus cuatro atributos (condición, criterio, causa y efecto), a continuación se redacta una conclusión general de todo el problema y finalmente se concluye con la recomendación para dar solución a las debilidades encontradas y aportar con opiniones correctivas tendientes a mejorar el desempeño de las operaciones.

Es necesario que los hallazgos se encuentren fundamentados con evidencia suficiente y competente para sustentar cada uno de sus atributos, además debe ser redactado de manera clara y entendible para su conocimiento y aplicación inmediata por parte de la máxima autoridad (Maldonado H. , 2016):

Condición.- Se refiere a los hechos actuales que encontró el auditor durante el examen de gestión, puede provenir de una operación ineficiente o a su vez de alguna norma

incumplida o mal aplicada, por lo que es importante establecer clara y detalladamente lo que ocurrió describiendo la debilidad de tal forma que quien sea responsable de esta pueda corregirla sin ningún problema.

Según (Maldonado H., 2016, p.1) la “condición” describe lo que ocurrió o se encontró.

El auditor es el responsable de aplicar las técnicas adecuadas que le permitan obtener la información suficiente para sustentar dicho atributo, de preferencia debe buscar un sustento legal que establezca claramente lo que no se está dando cumplimiento de tal manera que la evidencia debe cumplir con las siguientes características:

- Debe ser relevante y auténtica;
- Debe ser verificable de manera que terceros puedan constatarlo; y,
- Por ultimo debe ser neutral. De manera que el auditor debe actuar con total independencia.

Criterio.- Se refiere a las normas, leyes o reglamentos aplicables y con la cual se evalúa la situación, es decir lo que la entidad debió haber cumplido, el auditor debe medir la condición en base al criterio,

Los criterios también basarse en situaciones implícitas es decir en conocimientos profesionales, sentido común, o la experiencia misma, el criterio varía según la exigencia de cumplimiento, y puede ser utilizado en el caso de que sea relevante y afecte con la trayectoria normal de las operaciones, el mal manejo de recursos, el incumplimiento de objetivos o la eficiencia y eficacia de las transacciones, Existen dos clases de criterios (Maldonado H., 2016, pp.1,2):

El Criterio Estándar es el que más relevancia tiene. Ejemplos:

- Las Leyes
- Acuerdos
- Los reglamentos
- Normas, principios y guías de aplicación general
- Contratos
- Las metas y objetivos programáticos

Los criterios implícitos dependen del juicio del auditor. Ejemplos:

- Los conocimientos profesionales
- La experiencia
- El medio ambiente
- Las destrezas personales
- Las pruebas de mayor eficiencia y economía;
- El sentido común
- Costumbres

Finalmente se puede definir al criterio como obligaciones o prohibiciones contenidas en las clases de criterios enumeradas anteriormente, además es necesario que se plasme literalmente la norma, artículo o cláusula que sustente la condición.

Causa.- Se define como la razón por la cual ocurrió la desviación, este atributo requiere del juicio y experiencia del auditor para identificar el origen de la condición, es fundamental encontrar la raíz del suceso, ya sea un incumplimiento, prohibición, mala aplicación u omisión de una norma legal o un criterio implícito para finalmente poder emitir recomendaciones que solucionen el problema detectado que afecta a la entidad. Ejemplos de Causas (Maldonado H., 2016, p.2):

- Omisión de normas o leyes vigentes aplicables.
- Incumplimiento de objetivos.
- Manejo inadecuado de recursos humanos, materiales y financieros
- Falta de control de los procesos o actividades;
- Políticas de comunicación ineficientes;
- Ausencia de un sistema de control interno;
- Aplicación de normas y leyes incongruentes;
- Ausencia de motivación o crecimiento profesional del personal;
- Falta de políticas que determinen la conducta del personal;
- Falta de adhesión y socialización de las políticas, planificaciones, estatutos, reglamentos.
- Manuales desactualizados,
- Funciones de carácter incompatible.

Efecto.- Se considera como el impacto entre lo que es y lo que debe ser, es decir la diferencia material entre la condición y el criterio, este atributo es el que más conmociona a los miembros de la entidad, al darse cuenta de la pérdida o las consecuencias a causa de un incumplimiento, mala aplicación del marco legal o simplemente falta de sentido común, se mide en efectivo o a su vez en niveles de eficiencia o eficacia.

Para identificar el efecto no necesariamente se consideran consecuencias del pasado sino también las que puedan afectar con en la trayectoria de la entidad en un futuro, mucho depende del juicio y perspicacia del auditor para encontrar e identificar posibles riesgos y anticiparse a ellos con soluciones claras y pertinentes, el reconocimiento de los efectos y su medición ya sea en términos de eficiencia, eficacia y economía son fundamentales para la existencia del hallazgo, ya que sin ellos el hallazgo es nulo y mediocre, por lo que la mayoría de las veces el auditor inicia descubriendo el efecto negativo que aqueja o da problemas a la entidad para aportar a la administración con recomendaciones constructivas, que conlleven a evitar pérdidas innecesarias ya sea de tipo material o económico y se cree un vínculo para el logro de objetivos con éxito rotundo, de tal forma que este atributo se considera de gran interés para los directivos ya que causan impresión inmediata y esto conlleva a la aplicación de medidas correctivas. Los siguientes parámetros permiten medir el efecto de manera correcta (Maldonado H., 2016, p.3).

El efecto se puede describir en términos cuantitativos como son:

- Efectivo
- Horas, minutos, días, semanas, meses
- Unidades de producción
- Número de los procedimientos
- Procesos
- Transacciones.

Algunos ejemplos resultados de los efectos nombrados anteriormente pueden ser:

- Pérdida en la utilidad
- Despilfarro de dinero
- Trabajo realizado de manera ineficiente
- Errores voluntarios o involuntarios

- Información insuficiente e innecesaria
- Bienes muebles o inmuebles extraviados
- Personal con falta de motivación
- Pérdida de confianza con clientes o terceras personas

2.2.2.7. Índices y Marcas de Auditoría

Con la finalidad de facilitar el ordenamiento e interpretación de los papeles de trabajo utilizados por el auditor, resulta necesario incluir las abreviaturas que describan cada hoja y permitan su rápida ubicación, así como los símbolos que simplifiquen los procedimientos, de tal manera que puede representarse como un índice sistematizado.

Los **índices de auditoría** permiten la identificación inmediata de los papeles de trabajo, contienen las iniciales ordenadas en forma cronológica para su breve identificación, es decir ayudan a simplificar el tiempo de búsqueda (Marriaga, 2009). Se encuentran situados al inicio de cada archivo (permanente y corriente) y cada sigla se representa de color rojo junto con su significado, con el objetivo de que cualquier persona pueda comprender el contenido de la auditoría.

Existen índices para cada tipo de procedimiento, los cuales se describen a continuación:

- Índice Numérico Alfabético:* Se representa con letras mayúsculas del abecedario para identificar cada cuenta contable que el auditor va a analizar, es decir para las cuentas del Estado de Situación Financiera como Activo, Pasivo y Patrimonio se utilizan letras, y para cuentas del Estado de Resultados como Ingresos y Gastos utilizamos números naturales enteros.
- Índice Alfabético Doble:* Las cedulas sumarias se representan con una letra mayúscula, en cambio para las cedulas analíticas se establecen dos letras.
- Índice Alfabético Doble Numérico:* Es la composición de las dos sistemas de indexación descritos anteriormente, es decir que para las cuentas del Estado de Situación Financiera se asigna una letra mayúscula, y para las cuentas del Estado de Resultados utilizamos números naturales enteros incluyendo las letras de las cedulas sumarias y analíticas dependiendo a la que pertenezca.

- d) *Índice Numérico*: El más común para utilizar este índice es en el Plan Único de Cuentas, utilizado para registrar las transacciones financieras de la entidad, en este caso se asignan números naturales enteros progresivos para las cuentas del Estado de Situación Financiera y números naturales fraccionarios para las cuentas del Estado de Resultados.
- e) *Índice Decimal*: Las cedulas sumarias (resumen y comprobación de las cifras y procedimientos inicialmente aplicados) se representan con números naturales enteros múltiplos de 1000 y las cedulas analíticas (análisis de los saldos u operaciones para la obtención de resultados) se asignan números naturales múltiplos de 100.
- f) *Índice del Plan Único de Cuentas*: Incluye un código para identificar las cuentas utilizadas según la naturaleza de la entidad, y consiste en asignar un número natural entero a cada Grupo, números naturales de dos dígitos para las cuentas, tres dígitos para las subcuentas y así subsecuentemente en orden cronológico.

A continuación se muestra un ejemplo del Índice Alfabético Doble Numérico y del Índice Numérico:

Tabla 2: Ejemplos de índices de auditoría

NOMBRE DE LA CÉDULA	TIPO DE CÉDULA	ÍNDICE ALFABETICO DOBLE NUMERICO	ÍNDICE NUMERICO PUC
Balance General Activo	Hoja de Trabajo	BG/1	1
Balance General Pasivo	Hoja de Trabajo	BG/2	2
Balance General Patrimonio	Hoja de Trabajo	BG/3	3
Estado de Resultados Ingresos	Hoja de Trabajo	PyG/1	4
Estado de Resultados Egresos	Hoja de Trabajo	PyG/2	5
Estado de Resultados Costo de Ventas	Hoja de Trabajo	PyG/3	6
DISPONIBLE	Sumaria	A	11
CAJA GENERAL	Analítica	A1	110505

Caja General Oficina Principal	Sub-analítica	A1/1	110505-01
Caja General Sucursal A	Sub-analítica	A1/2	110505-02
CAJAS MENORES (Fondos Fijos)	Analítica	A2	110510
Caja Menor Oficina Principal	Sub-analítica	A2/1	110510-01
Caja Menor Sucursal A	Sub-analítica	A2/2	110510-02

Fuente: (Marriaga, 2009)

Elaborado por: Milton Cepeda

Las **marcas de auditoría** son símbolos empleados en los papeles de trabajo, sirven para dejar comprobación de los hechos, se representan con color rojo para su fácil identificación (Medina, 2014, p.20).

Las marcas de auditoría cumplen con los propósitos enumerados a continuación:

1. Plasmar las técnicas y procedimientos realizados.
2. Simplifica el tiempo de búsqueda de los papeles de trabajo elaborados por el auditor y facilita su entendimiento.
3. Permite identificar cualquier proceso mediante un breve símbolo y no con una descripción extensa y desconcentrante.











Las marcas de auditoría son de dos tipos:

Estándar.- Se refieren a marcas de carácter global y aceptación general por todos los auditores que las utilizan ya que su interpretación es la misma para cada procedimiento, agilizando así su entendimiento.

Específica.- Estas marcas son escogidas independientemente por el auditor, apoyándose en su comodidad y libertad, tienen su propia interpretación y es necesario que todas sean añadidas al índice y al final de cada papel de trabajo junto con su significado y conforme a su uso.

A continuación se presentan algunas de las marcas más comunes empleadas en los procesos de auditoría:

Tabla 3: Ejemplos de marcas de auditoría

MARCA	SIGNIFICADO
	Cálculo verificado.
	Cifra cuadrada.
	Cifra que no debe ser considerada. Es decir, no incluirse en tabulaciones, sumatorias, inventarios, etc.
	Documento pendiente por aclarar, revisar o localizar.
	Punto pendiente por aclarar, revisar o localizar.
	Punto pendiente que fue aclarado, verificado o comprobado. Nota: Estas dos marcas de pendiente sólo son temporales. De hecho, no deben existir puntos pendientes de verificar, solicitar o revisar en los papeles de trabajo, pues éstos deben ser completos.
	Confrontado contra registro.
	Confrontado contra documento original
	Confrontado contra evidencia física. Se utiliza cuando algún dato o cifra que conste en la cédula se compara contra bienes o artículos tangibles, ejemplo: bienes inventariados o fondos arqueados.
	Pedido, contrato o dato por confirmar mediante compulsas.

Fuente: (Medina, 2014, p.21)

Elaborado por: Milton Cepeda

2.2.2.8. Riesgos de Auditoría

Para Maldonado (2001) se definen a los riesgos como las circunstancias negativas que afectan a los resultados de auditoría, es casi imposible que un examen de gestión se encuentre libre de errores o supresiones involuntarias, de tal manera que se deben conocer los tipos de riesgos a los que se ve expuesto:

- *Riesgo Inherente.*- Este tipo de riesgo depende de la naturaleza, tamaño, estilo de gerencia y entre otros independientemente del sistema de control aplicado, es decir que es propio de toda actividad o proceso, siempre se va a encontrar susceptible a sufrir errores ya que es parte del entorno y puede afectar a las operaciones de la entidad. Son más comunes en actividades de tipo económico ya que existe mayor sospecha de error en los Estados Financieros.
- *Riesgo de Control.*- Afectan a los mecanismos de control implementados en la entidad tales como financiero, operacional, información, comunicación, etc., en ocasiones estos controles suelen ser insuficientes para la detección de errores, por lo que se recomienda supervisarlos constantemente para su modificación o reforma oportuna.
- *Riesgo de Detección.*- Dependen en mayor efecto de la experiencia y comprensión del auditor ya que él será el responsable de encontrar errores a través de varias acciones como identificación del alcance, establecimiento de objetivos, integrantes del equipo de auditoría, planificación, técnicas, procesos y entre otros procedimientos necesarios para cumplir su trabajo, por tal motivo es compromiso del auditor minimizar el riesgo de control e inherente de la entidad por medio de la detección oportuna de dicho riesgo. (pp. 59-62)

2.2.2.9. Indicadores de Gestión

La búsqueda constante del éxito en las empresas depende del cumplimiento de sus objetivos planteados independientemente su naturaleza u objeto por la cual fue creada, por tal motivo resulta necesario identificar su desempeño de manera cuantitativa, ya que únicamente así se pueden medir y comparar los resultados obtenidos de los establecidos por la administración.

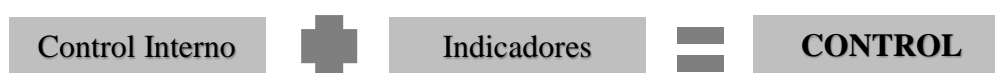
Para cumplir con dichos objetivos es necesario establecer una planificación que demuestre las tácticas o estrategias para alcanzarlos, esta planificación a su vez deben ser evaluadas mediante indicadores de gestión para determinar su ejecución, mejorar su desempeño o tomar medidas correctivas.

Un indicador es una “referencia numérica generada a partir de una o varias variables, que muestra aspectos del desempeño de la unidad auditada” (Contraloría General del Estado, 2010, p. 83). Esta referencia, incluye variables cuantitativas y cualitativas, las que al ser combinadas permiten establecer cambios o diferencias significativas.

El planteamiento de indicadores debe estar de la mano de las siguientes preguntas ¿Qué se hace? ¿Qué se desea medir? ¿Con que se compara? ¿Cada cuánto se debe medir? ¿Quién utilizará la información?

Una herramienta clave para mejorar la gestión de la entidad es la implementación del control interno.

Figura 2: Control de Gestión



Fuente: (Contraloría General del Estado, 2010, p.82)

Los indicadores posibilitan la medición de las siguientes premisas (Contraloría General del Estado, 2010, p.83):

- La optimización y uso de los recursos
- El cumplimiento de los requisitos específicos en un producto o servicio brindado a los usuarios
- El nivel de complacencia por un servicio otorgado

Para la medición de dichos aspectos es necesario tomar en cuenta la naturaleza de la entidad y sus políticas institucionales.

Los indicadores de gestión permiten cumplir con los siguientes objetivos (Contraloría General del Estado, 2010, p.83):

- Establecer el desempeño de las actividades administrativas, operativas y financieras.

- Determinar el costo beneficio de las operaciones que realiza la entidad.
- Determinar los recursos incurridos en el proceso productivo, es decir sus costos y tiempo de elaboración.
- Identificar la utilidad de los recursos en el alcance de los objetivos establecidos por la entidad.
- Determinar la optimización de recursos para el cumplimiento de las planificaciones elaboradas en cumplimiento del objeto de la entidad.

Los indicadores poseen una clasificación clara para cada tipo de actividad que se desea medir, dependiendo de sus variables, y se detallan a continuación para su mejor entendimiento (Contraloría General del Estado, 2010, pp. 84-91):

Cualitativos y Cuantitativos

Los indicadores *cuantitativos* son aquellos que permiten una medición exacta, ya sea en tiempo o cantidades.

Los indicadores *cualitativos* se encargan de medir principalmente la calidad de los procesos o de los resultados, es decir su nivel de eficiencia y productividad y su incidencia en el ambiente externo de la entidad.

De uso Universal

Son esenciales para el cumplimiento de la planificación, que incluye metas a corto, mediano o largo plazo como misión, visión, además de los objetivos, políticas, entre otros, estos indicadores se pueden clasificar de la siguiente manera:

1. Indicadores de resultados por área y desarrollo de información: Posibilita la medición de la eficiencia de la gestión administrativa, es decir que permite obtener resultados positivos o negativos conforme a la ejecución de actividades para identificar su nivel de cumplimiento, por ejemplo: recaudaciones oportunas, gastos innecesarios, adquisiciones puntuales, etc.

$$\text{Ejecución presupuestaria de ingresos} = \frac{\text{Ingresos recaudados}}{\text{Ingresos planificados}}$$

2. *Indicadores estructurales*: Se refiere a la responsabilidad de la administración por implementar actividades de liderazgo para asegurar el cumplimiento de sus funciones. Un ejemplo claro puede ser el perfil de los directivos.

$$\text{Perfil profesional} = \frac{\text{Directivos que cumplen el perfil profesional}}{\text{Número total de personal directivo}}$$

3. *Indicadores de recursos*: Consideran los recursos ya sean materiales, económicos o humanos para el cumplimiento de objetivos planteados por la entidad, permitiendo evaluar los siguientes aspectos:

- Planificación presupuestaria
- Recuperación oportuna de la cartera de crédito
- Nivel de cumplimiento de objetivos institucionales

Ejemplos:

$$\text{Nivel de recaudación} = \text{Ingresos} - \text{Gastos}$$

$$\text{Cumplimiento de objetivos} = \text{Nivel de ejecución}$$

4. *Indicadores de proceso*: Se refieren al logro de objetivos departamentales a corto, mediano o largo plazo asignados a cada proceso o actividad encomendada, pudiéndose aplicar a los siguientes:

- Satisfacción del cliente o usuario con la entrega de un producto o servicio respectivamente.
- Eficiencia de los procesos administrativos y operativos.

Ejemplo, indicador de quejas atendidas al día (QAD):

$$\text{QAD} = \frac{\text{Número quejas reales atendidas durante el día}}{\text{Número total de quejas presentadas al día}}$$

5. *Indicadores de personal*: Se enfocan al manejo del recurso humano, se enfoca al principal activo de la entidad y como su comportamiento apoya al cumplimiento de objetivos y metas planteadas, como ejemplo podemos mencionar:

- Separación de funciones y rotación de labores.
- Requisitos para la asignación de remuneraciones.
- Existencia de procedimientos de clasificación, reclutamiento, selección, capacitación, evaluación y promoción del personal.

Ejemplo:

$$\text{Evaluación del personal} = \frac{\text{Número de servidores evaluados}}{\text{Número total de servidores}}$$

6. *Indicadores interfásicos*: Se refiere a la relación con los clientes o usuarios a los que la entidad ofrece un bien o servicio. Este indicador permite medir:

- Tiempo utilizado para su atención.
- Imagen de los usuarios hacia la entidad.
- Atención de quejas de los clientes.
- Condición de eficiencia y eficacia del servicio entregado.

Ejemplo:

$$\text{Calidad del servicio} = \frac{\text{Clientes satisfechos con la atención}}{\text{Total de clientes atendidos durante la semana}}$$

7. *Indicadores de aprendizaje y adaptación*: Implica la atención que se le presta al personal, su incentivación y preocupación para promover su desarrollo profesional para beneficio de la entidad, correspondiente a los siguientes procesos:

- Capacitación continua.
- Fluidez de procedimientos.
- Nuevas técnicas de innovación tecnológica para uso del personal.

Ejemplo:

$$\text{Capacitación del personal} = \frac{\text{Número de servidores capacitados}}{\text{Número total de servidores}}$$

Globales, Funcionales y Específicos

Estos indicadores son aplicados a la gestión global de la entidad, permiten identificar circunstancias que puedan llamar la atención mediante la evaluación de procesos realizados dentro de cada departamento.

1. Indicadores globales: Corresponden al cumplimiento de objetivos en términos globales, es decir que abarca las actividades de toda la entidad y su agilidad para ejecutar lo planificado, como ejemplo podemos mencionar la atención oportuna a los clientes, ingresos captados, gastos realizados, cumplimiento de proyectos, entre otros.

2. Indicadores funcionales o particulares: Aquí se separan las operaciones de la entidad para evaluarlas de forma individual, teniendo en cuenta el cumplimiento de metas departamentales especificadas en la planificación.

3. Indicadores específicos: Son analizados a nivel de un lugar, región o estado, donde podemos mencionar:

- Números de trámites atendidos.
- Número de hogares visitados para atención médica.
- Capacitaciones otorgadas a los ciudadanos.

2.2.2.10. Auditoría Financiera VS Auditoría de Gestión

El proceso de auditoría financiera consiste en la evaluación y análisis de los estados financieros presentados por la entidad (Estado de Situación Financiera, Estado de

Resultados, Flujo de Efectivo, Estado de Cambios en el Patrimonio) de conformidad a las normas y principios contables aplicables. La realiza un profesional independiente con conocimientos sólidos, de preferencia en contabilidad y administración financiera para garantizar la obtención de resultados eficientes. La finalidad de esta auditoría es proporcionar una opinión constructiva sobre la presentación y elaboración de los estados y transacciones que los originaron, mediante un análisis cauteloso e interpretación minuciosa que permita identificar posibles desvíos que puedan afectar a la economía de la entidad.

Por otra parte la auditoría de gestión se encarga de evaluar el desempeño de las actividades, es decir la eficiencia y eficacia con la que se realizan los procedimientos administrativos, operativos y financieros, el manejo adecuado de los recursos, la aplicación de indicadores, y el cumplimiento de los objetivos, en base a las Normas de Control Interno y Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, por lo que se considera necesaria e imprescindible pues su finalidad es entregar un informe que incluya comentarios, conclusiones y recomendaciones de gran interés para la administración. (Redondo, Xavier, & Duran, 1996, p.2)

Las diferencias existentes entre la auditoría y de gestión y la auditoría financiera son evidentes e incuestionables y se resumen en el siguiente cuadro:

Tabla 4: Auditoría de gestión vs auditoría financiera

CARACTERÍSTICAS	AUDITORÍA DE GESTIÓN	AUDITORÍA FINANCIERA
Naturaleza	Determinar el desempeño de los procedimientos mediante indicadores de eficiencia, eficacia y economía.	Establecer la veracidad de las operaciones financieras de conformidad a las normas de contabilidad.
Alcance	Procedimientos, actividades, cumplimiento de objetivos, políticas, normas, control de gestión.	Operaciones, transacciones contables y preparación de informes financieros.

Equipo auditor	Multidisciplinario (Administración, Economía, etc.)	Contabilidad y conocimiento legal.
Métodos y técnicas	Cambian dependiendo la actividad que se audite	Procedimiento establecido.
Opinión	Su criterio será amplio, constructivo y estará orientado al presente y al futuro, puede cubrir cualquier actividad que realice la empresa.	Su criterio se limita a operaciones pasadas, verifica las normas o leyes aplicables, con el objetivo de determinar la razonabilidad de los estados financieros.
Informes	Emite un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones.	Se basa en el resultado de las operaciones analizadas.

Fuente: (Tribunal de Cuentas Europeo, 2015, p.11)

Elaborado por: Milton Cepeda

2.2.3. Control Interno

2.2.3.1. Definición

La implementación del control interno es responsabilidad de la máxima autoridad y proporciona seguridad razonable de la eficiencia y eficacia de las operaciones, la confiabilidad y oportunidad de la información, cumplimiento de disposiciones legales y finalmente la protección y optimización de los recursos (Blanco, 2012, p.194). Otra definición válida es que el control interno es un proceso de gestión orientado al cumplimiento de los objetivos institucionales a través de la evaluación de procesos y actividades (Camino, 2014, p.11).

Muchas empresas desconocen el motivo de su fracaso sin tener en cuenta que la solución se encuentra en el mejoramiento de su control interno mediante la implementación de

procedimientos, métodos, planes, políticas, normas que apoyen su administración (Granda, 2011, p.214).

2.2.3.2. Objetivos del Control Interno

La implementación del control interno permite alcanzar los siguientes objetivos (Estupiñán, 2015, p.13):

- Garantizar el adecuado desempeño de las operaciones y transacciones que realiza la entidad.
- Verificar el cumplimiento y transparencia de las disposiciones legales
- Proporcionar políticas de información y comunicación confiables.

2.2.3.3. Componentes

Una ventaja del control interno es que puede ser aplicable a todo tipo de entidad, ya que sus componentes son convenientes y flexibles. Estos componentes se describen a continuación (Blanco, 2012, p.198):

1. El ambiente de control.
2. Evaluación del riesgo.
3. Actividades de control.
4. Información y comunicación
5. Seguimiento.

Según Estupiñán (2015), cada componente cumple con una función específica descrita a continuación:

Ambiente de control. - Se encarga de promover disciplina, es decir determinar si la cultura organizacional de la entidad se basa en la práctica de principios y valores éticos que rijan la conducta del personal y esto lo influencie al cumplimiento de objetivos mediante la adhesión a las políticas institucionales y motivación constante con la finalidad de integrar al personal como pilar fundamental de la entidad.

Evaluación de riesgos.- Consiste en estimar la probabilidad de ocurrencia de los riesgos que puedan afectar al logro de sus objetivos, mediante la identificación de factores internos y externos, valoración de su probabilidad de ocurrencia y solución, esta última consiste en la aceptación, reducción para evitar las desviaciones o errores detectados durante el proceso de auditoría y finalmente compartirlo con los integrantes de la entidad.

Actividades de control.- Su objetivo es determinar si la entidad cuenta con políticas y procedimientos que garanticen el adecuado desempeño y forma correcta de realizar sus operaciones, todo el personal tiene la responsabilidad de cumplir con sus actividades diarias conforme a lo establecido y en relación a las metas y planificación de la entidad, proporcionando una seguridad razonable de detección y prevención de equivocaciones a las cuales se mantiene expuesta.

Información y comunicación.- El propósito de este componente es determinar si la información relevante acerca de las operaciones administrativas, operacionales y financieras se identifica, capta y comunica oportuna y adecuadamente según sus necesidades, permitiendo al personal ejecutar sus actividades eficientemente, dentro de este componente se identifican dos tipos de controles descritas de la siguiente manera:

- **Controles generales.**- Se enfoca primordialmente en el sistema de información, su finalidad es proteger y resguardar el almacenamiento de datos de carácter confidencial y relevante en el caso de pérdidas por mal manejo o por desastres impredecibles, así como garantizar su correcto funcionamiento y fluidez, mediante el mantenimiento y soporte técnico de programas y componentes físicos de los equipos en los cuales reposa dicha información.
- **Controles de aplicación.**- La dependencia de las entidades hacia los sistemas informáticos han creado la necesidad de hacerlos más eficientes y confiables, de tal modo que este tipo de control se refiere al aseguramiento de datos y transacciones de cada sistema cuya finalidad es garantizar la exactitud de los registros desde su ingreso hasta su salida.

Supervisión y seguimiento.- Está enfocado en determinar si existe una supervisión permanente a las actividades de la entidad para asegurar y mantener un control interno

adecuado de acuerdo a las situaciones cambiantes del entorno, su objetivo es identificar controles ineficientes para reforzarlos a través de la toma acertada de decisiones.

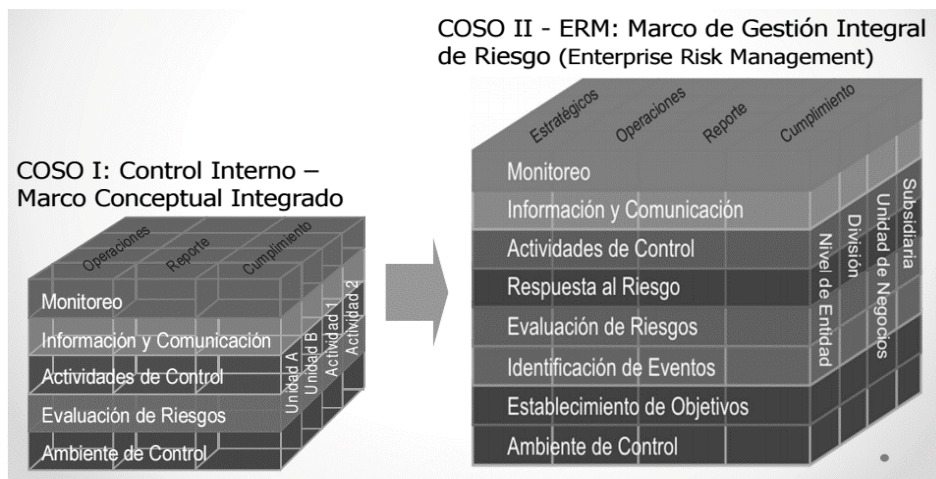
Conforme a lo descrito anteriormente se puede deducir que tanto la máxima autoridad como los integrantes de la entidad son responsables de la implementación y el funcionamiento del control interno, su aplicación dependerá de su naturaleza y sus necesidades con la finalidad de disminuir la ocurrencia de errores y fraudes para provocar un impacto positivo en su crecimiento.

Entonces la auditoría de gestión se encarga de identificar controles ineficientes que no aporten al desarrollo de la entidad y al cumplimiento de sus objetivos para fortalecerlos o reemplazarlos en caso de ser improductivos.

2.2.3.4. COSO I

El COSO I es una herramienta que tiene como finalidad proporcionar un apoyo a las entidades para evaluar su sistema de control interno. Con el pasar del tiempo este evolucionó y se desarrollaron nuevas versiones que ampliaron su contexto (COSO II y COSO III), la siguiente figura demuestra una comparación del COSO I y COSO II.

Figura 3: COSO I vs COSO II



Fuente: (Zepeda, 2013, p. 14)

El COSO II simplemente ofrece una ampliación de su versión anterior conservando los componentes originales del COSO I, se enfoca principalmente en el reconocimiento eficiente y extensivo de los riesgos, en otros términos su identificación, evaluación y respuesta mediante la planificación de estrategias prácticas y adoptables para

absolutamente todos los integrantes, básicamente su elección depende de la necesidad de cada entidad y sus aspectos fundamentales se explican a detalle posteriormente:

Tabla 5: Comparación COSO I vs COSO II, aspectos fundamentales

	COSO I	COSO II
Versión	Herramienta para mantener un Marco de Control Interno	Responsabiliza a la Administración sobre el Riesgo
Origen	El Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) presentó su primera versión en el año 1992.	El Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) emitió la segunda versión en Septiembre del 2004
Concepción	Promueve la participación integral y absoluta de la empresa, responsabilizando a todos y cada uno de sus integrantes por el desarrollo adecuado de las actividades para el alcance de sus objetivos, garantizando: <ul style="list-style-type: none"> - Operaciones desempeñadas bajo los criterios de eficiencia y eficacia. - Información financiera confiable y pertinente. - Aplicación de normas y leyes aplicables. 	Se enfoca en la evaluación, identificación y solución de riesgos empresariales como base primordial de una gestión adecuada para la consecución de objetivos mediante la definición de estrategias que apoyen a la administración a valorar eventos potenciales que puedan perjudicar positiva o negativamente su trayectoria.
Propósito	Proporcionar un modelo de control aplicable a cualquier empresa que haya tomado la decisión de evaluar su sistema de control. Definir claramente los componentes de control para su correcta evaluación. Proteger los recursos de las empresas.	Brindar un concepto mucho más amplio del control mediante la evaluación, identificación y solución de riesgos potenciales. Permitir la identificación de situaciones internas como externas que afecten su desarrollo apropiado.
Objetivos	Operaciones desempeñadas bajo los criterios de eficiencia y eficacia. Información financiera confiable y pertinente.	Cumplimiento de objetivos. Operaciones desempeñadas bajo los criterios de eficiencia y eficacia.

	Aplicación de normas y leyes aplicables.	Información financiera confiable y pertinente. Aplicación de normas y leyes aplicables.
Componentes	<ol style="list-style-type: none"> 1. Entorno de control. 2. Evaluación de riesgos. 3. Actividades de control. 4. Información y comunicación. 5. Supervisión. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ambiente interno 2. Establecimiento de objetivos 3. Identificación de eventos 4. Evaluación de riesgos 5. Respuesta a los riesgos 6. Actividades de control 7. Información comunicación 8. Supervisión

Fuente: (Bertani, Polesello, Sánchez, & Troila, 2014, pp.16, 17)

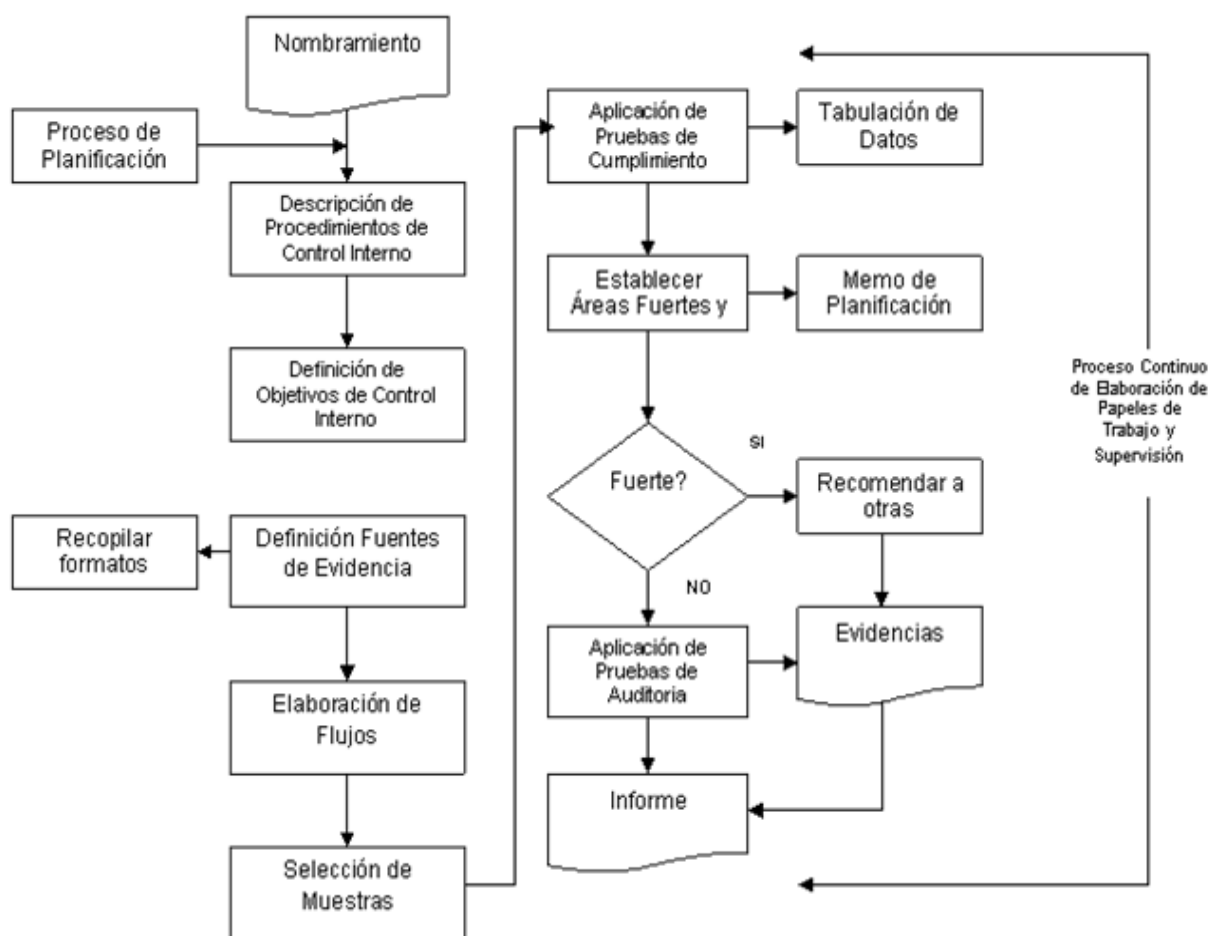
Elaborado por: Milton Cepeda

2.2.3.5. Evaluación del Control Interno

La evaluación de control interno forma parte del proceso de auditoría, y consiste en la búsqueda de debilidades que afecten significativamente el progreso de la entidad, es necesario utilizar pruebas de control para obtener la evidencia suficiente que fundamente los riesgos (Granda, 2011, p.229). La figura 4 demuestra el proceso a seguir por parte del auditor para la evaluación de control interno.

Para iniciar con la evaluación del control interno debe existir una planificación que le permita al auditor actuar en base a los resultados esperados, una vez identificado el proceso es importante aplicar las pruebas adecuadas de auditoría para recopilar la información necesaria que sustente el informe final.

Figura 4: Evaluación el control interno



Fuente: (Granda, 2011, p.229)

2.2.4. Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS)

2.2.4.1. Definición

Las normas de auditoría generalmente aceptadas (NAGA) se consideran como principios que rigen la conducta del auditor, éstos se refieren a su capacidad profesional, ejecución del trabajo y presentación del informe final (Sánchez, 2014, p.161). El cumplimiento de estas normas garantiza que los resultados obtenidos sean eficientes y que su criterio beneficie a la entidad.

El auditor debe actuar con completa independencia ante cualquier situación que se le presente durante el proceso de auditoría, aplicando las normas relacionadas a cada actividad evaluada que le permitan identificar las áreas críticas y finalmente entregar

como resultado un informe limpio para conocimiento de la entidad y su oportuna aplicación de recomendaciones (Bosch, 2013).

2.2.4.2. Clasificación

Las normas más comunes y aplicables con gran éxito desde el año 1947 se clasifican de la siguiente manera en tres grupos relacionados entre sí para la obtención de resultados con un alto nivel de calidad (Bosch, 2013, p.22):

Normas personales del auditor

- Entrenamiento profesional
- Independencia
- Intención y cuidado profesional

Normas relativas a la ejecución del trabajo

- Planeación y supervisión
- Evaluación del control interno
- Obtención de evidencia suficiente y competente

Normas relativas a la preparación del informe final

- Revelación suficiente
- Opinión del auditor

2.2.4.3. Descripción de las normas

Normas de carácter general o personales: Estas normas tratan de ser un referente para el accionar del auditor, considerando que es imposible definir o imponer el perfil de un profesional éstas se ponen a consideración como lineamientos básicos de carácter significativo y relevante para mejorar su desempeño.

Capacidad y Conocimiento.- “La auditoría debe desempeñarse por una persona o personas que posean un adiestramiento técnico adecuado y pericia profesional” (Bailey,

1998). Un auditor debe poseer varias cualidades tanto personales como profesionales, en este último ámbito es necesario que cuente con una formación académica amplia, es decir no solo de contabilidad sino de estudios afines y complementarios que faciliten el desarrollo eficiente de su trabajo, ya que la ejecución de una auditoría requiere conocimientos multidisciplinarios para abarcar los diferentes procesos de una entidad, además es importante poseer experiencia suficiente que le permita emitir juicios de valor en base a vivencias que le hayan otorgado destrezas dignas de admirar.

Independencia.- “En todos los asuntos relacionados con el trabajo asignado, el auditor o los auditores debe mantener una actitud mental independiente” (Bailey, 1998). El auditor jamás podrá ser juez y parte de alguna situación en particular, es por este motivo que se exige que actúe con total independencia e imparcialidad a la vez, es decir no debe permitirse ser influenciado por integrantes la entidad ni terceras personas relacionadas que busquen su propio beneficio, la auditoría implica un trabajo honesto y requiere de un juicio profesional inquebrantable y transparente.

Es importante tener en cuenta que al momento que la entidad acepta la actuación del auditor para la evaluación de sus procesos, hace la entrega formal de su total confianza, de modo que su imagen profesional puede verse comprometida de manera perjudicial en el caso de quebrantar su independencia.

Cuidado o esmero profesional.- “Debe ejercerse el celo profesional al conducir una auditoría y en la preparación del informe” (Bailey, 1998). No basta con cumplir las cualidades descritas anteriormente, es necesario que el equipo de auditoría reúna varios requisitos para asegurar la validez de su trabajo, independientemente de la actividad o procesos que realicen, deben hacerlo con total responsabilidad y esmero profesional, todos los miembros que integren el equipo de trabajo deben actuar bajo las normas establecidas con la finalidad de lograr una ejecución óptima y proporcionar un dictamen impecable, útil y confiable, que contribuya al logro de la excelencia. De tal manera que es imprescindible que el auditor no actúe negligentemente en cada decisión que tome ya que de esto dependerá el éxito de sus resultados.

La negligencia por parte del auditor es una grave falta que afecta directamente a la presentación del informe, ya que al no cumplir con los actos establecidos por las normas

y por la ley o a su vez realiza prohibiciones voluntaria o involuntariamente, sin la intención de engañar al está faltando a su deber profesional.

Como conclusión el auditor debe empeñarse a actuar con cuidado y esfuerzo durante todo el proceso, es decir desde la primera hasta la última fase, asegurándose de que sus papeles de trabajo sean impecables y contengan el sustento válido que espera la entidad a la que ofrece sus servicios.

Normas sobre la ejecución de los trabajos

Planeación y supervisión.- “El trabajo debe planificarse adecuadamente y los asistentes, si los hay, deben supervisarse apropiadamente” (Bailey, 1998). El resultado final de auditoría depende completamente de la primera fase, es decir *Familiarización y Revisión de Legislación*, es importante que el auditor se comprometa y empape de información proporcionada, es decir que conozca a fondo tanto la naturaleza como actividades, procedimientos, políticas, y entre otras, mediante la elaboración de una planificación en la cual se determine el motivo, alcance, objetivos, recursos a utilizar y pasos a realizar, sin dejar de lado las técnicas adecuadas que le proporcionen la evidencia necesaria para su evaluación.

Conocimiento del control interno.- “Debe lograrse suficiente comprensión del control interno para planificar la auditoría y determinar la naturaleza, duración y extensión de las pruebas a realizar” (Bailey, 1998). La identificación de las áreas críticas que ponen en riesgo el desarrollo de la entidad depende de las técnicas y experiencia del auditor, de tal forma que se debe empezar conociendo y evaluando su control interno para encontrar dichas debilidades y proporcionar un apoyo que mejore la gestión administrativa.

La perduración y mejoramiento del sistema de control interno requiere de total involucración, es responsabilidad de absolutamente todos los integrantes de la entidad, ya que en ellos radica el éxito de su desempeño mediante el cumplimiento eficiente y eficaz de procedimientos y actividades a su cargo, el logro de objetivos, el uso adecuado y optimización de recursos, confiabilidad de la información y acatamiento de lo estipulado en las disposiciones legales.

Evidencia competente y suficiente.- “Deberá obtenerse suficiente evidencia comprobatoria competente a través de inspecciones, indagaciones y confirmaciones de forma que constituya una base razonable para la opinión concerniente a los estados financieros auditados” (Bailey, 1998). La evidencia conseguida por el auditor mediante la aplicación de técnicas oportunas de acuerdo a las circunstancias en las que se encuentre, debe reunir requisitos que garanticen su confiabilidad, uno de ellos es su competencia, es decir que sea pertinente y demuestre únicamente los hechos importantes referentes a cada área o actividad examinada, independientemente de la fuente obtenida esta debe inspirar seguridad; en el caso de evidencia suficiente hace referencia a la cantidad indispensable y necesaria de información para convencer la objetividad de los hallazgos identificados, ya que estos deben ser comprobados.

Normas para la preparación de informes

Idoneidad de revelaciones (revelación suficiente).- “Las revelaciones informativas en los estados financieros deben considerarse razonablemente adecuadas a menos que se especifique de otro modo en el informe” (Bailey, 1998). En esta norma se consideran las revelaciones en los Estados Financieros de la entidad, ya que estos deben ser presentados de forma clara y comprensible, de modo que si el auditor considera a su juicio que la información es insuficiente y poco razonable para el análisis y evaluación de algún procedimiento, debe enunciarlo en el informe final.

Expresión de opiniones sobre los hallazgos (opinión del auditor).- “El informe deberá expresar una opinión con respecto a los estados financieros tomados como un todo o una aseveración a los efectos de que no puede expresarse una opinión. Cuando no puede expresar una opinión total, deben declararse las razones de ello. En todos los casos que el nombre del contador es asociado con estados financieros, el informe debe contener una indicación clara de la naturaleza del trabajo del auditor, si lo hubo, y el grado de responsabilidad que el auditor asume.” (Bailey, 1998). Puesto que la finalidad de la auditoria es proporcionar un dictamen sobre la razonabilidad de los Estados Financieros, se deben tomar en cuenta varias circunstancias que pueden influir en su expresión o falta de ella, ya que al no tener la información suficiente o al ser muy limitada para emitir un criterio el auditor se ve imposibilitado de establecer su razonabilidad, y debe abstenerse de opinar respecto a sus estados.

En consecuencia el auditor puede emitir diferentes tipos de opiniones en su dictamen final, las cuales se enumeran a continuación:

- Opinión limpia o sin salvedades
- Opinión con salvedades o calificada
- Opinión adversa o negativa
- Abstención de opinar

La ejecución de auditoría requiere el apoyo de varias normas relacionadas a la presentación del informe, las cuales se describen a continuación:

Aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.- “El informe deberá especificar si los estado financieros están presentados de acuerdo a lo principios contables generalmente aceptados” (Bailey, 1998). Como parte del análisis a los Estados Financieros de la entidad, el auditor se ve en la obligación de establecer si estos han sido elaborados de conformidad a los principios de contabilidad generalmente aceptados PCGA, los cuales se definen como el conjunto de normas o lineamientos que regulan la elaboración de los estados de tal manera que se presenten de manera clara y universal, es decir sin confusiones para la toma acertada de decisiones y a su vez permitan su entendimiento a terceros interesados.

Consistencia: “El informe deberá identificar aquellas circunstancias las cuales tales principios no se han observa uniformemente en el período actual con relación período precedente” (Bailey, 1998). La universalidad forma parte de los principios de contabilidad generalmente aceptados PCGA y se refiere al hecho de mantener de un periodo económico a otro, la aplicación de los métodos de cálculos contables ya sean de ajustes, valoración, depreciación, entre otros, con la finalidad de poder establecer términos de comparación.

La toma de decisiones por parte de la administración se basa prácticamente en los resultados obtenidos del análisis de los Estados Financieros, de tal manera que la aplicación de este principio facilita su interpretación gracias a la oportunidad de comparación de un año a otro, con el objetivo de identificar su funcionamiento y cambiarlo en el caso de no ser el adecuado o no le convenga mantenerlo.

2.2.5. Marco Legal

2.2.5.1. Constitución De La Republica Del Ecuador

Capítulo Cuarto

Régimen De Competencias

Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley:

Numeral 13. Gestionar los servicios de prevención, protección, socorro y extinción de incendios.

2.2.5.2. Código Orgánico de Organización Territorial y Autonomía Descentralización

Art. 140.- Ejercicio De La Competencia De Gestión De Riesgos. - La gestión de riesgos que incluye las acciones de prevención, reacción, mitigación, reconstrucción y transferencia, para enfrentar todas las amenazas de origen natural o antrópico que afecten al cantón se gestionarán de manera concurrente y de forma articulada con las políticas y los planes emitidos por el organismo nacional responsable, de acuerdo con la Constitución y la ley.

Los gobiernos autónomos descentralizados municipales adoptarán obligatoriamente normas técnicas para la prevención y gestión de riesgos sísmicos con el propósito de proteger las personas, colectividades y la naturaleza.

La gestión de los servicios de prevención, protección, socorro y extinción de incendios, que de acuerdo con la Constitución corresponde a los gobiernos autónomos descentralizados municipales, se ejercerá con sujeción a la ley que regule la materia. Para tal efecto, los cuerpos de bomberos del país serán considerados como entidades adscritas a los gobiernos autónomos descentralizados municipales, quienes funcionarán con autonomía administrativa y financiera, presupuestaria y operativa, observando la ley especial y normativas vigentes a las que estarán sujetos.

Que el gobierno autónomo descentralizado municipal del Cantón Francisco de Orellana por mandato constitucional y legal tiene que asumir la competencia del servicio de

prevención, protección, socorro y extinción de incendios en la jurisdicción cantonal de Francisco de Orellana para cuyo efecto deberá asumir el Cuerpo de Bomberos del Cantón Francisco de Orellana, con todos sus activos y pasivos.

2.2.5.3. Ley De Defensa Contra Incendios

Título II

Del Régimen Interino

Art. 78.- Deberes Y Atribuciones Del Consejo De Administración Y Disciplina. - Los deberes y atribuciones de los consejos de Administración y Disciplina son:

1. Velar por la correcta aplicación de la Ley de Defensa contra Incendios y de sus reglamentos;
2. Vigilar la gestión administrativa y económica de la institución;
3. Elaborar los proyectos de presupuesto y darles el trámite legal;
4. Resolver los casos de jubilación, montepío y más beneficios sociales para quienes no fueren afiliados al IESS, y de los premios, recompensas y gratificaciones para los miembros de la institución, de acuerdo con el reglamento respectivo;
5. Resolver los casos disciplinarios que se sometan a su consideración;
6. Autorizar las adquisiciones que pasen de 50 salarios mínimos vitales, observándose, según los casos, las respectivas normas de la Ley de Contratación Pública;
7. Conceder licencia por más de treinta días a los miembros representantes que no formen parte del Cuerpo de Bomberos; y,
8. Lo demás que determinen la ley y los reglamentos.

Art. 87.- Obligaciones del Jefe del Cuerpo de Bomberos. - Son obligaciones de los jefes de los cuerpos de bomberos:

- a) Cumplir y hacer cumplir la ley y sus reglamentos;

- b)** Mantener al Cuerpo de Bomberos en óptimas condiciones de funcionamiento, y medios para una eficiente atención al público;
- c)** Tender a la tecnificación del personal, mediante la organización y asistencia a cursos periódicos de teoría y técnicas bomberiles;
- d)** Recabar oportunamente de los organismos de recaudación de impuestos y tasas que beneficien al Cuerpo de Bomberos la entrega oportuna de los fondos;
- e)** Rendir la caución al posesionarse como Jefe y la declaración de bienes;
- f)** Enviar anualmente las proformas presupuestarias con los requisitos legales solicitados por la Dirección de Gestión de Defensa contra Incendios;
- g)** Presidir las sesiones del Consejo de Administración y Disciplina y ordenar las convocatorias de las mismas;
- h)** Cumplir y hacer cumplir las disposiciones y directivas emanadas por el *Ministerio de Bienestar Social*;
- i)** Suscribir la Orden General en la que se publicaron los movimientos de altas, bajas, incorporaciones, licencias, pases, ascensos, comisiones, premios, recompensas, órdenes superiores y demás;
- j)** Informar oportunamente a la superioridad respecto de las necesidades apremiantes del Cuerpo de Bomberos, con el fin de solucionarlas en el menor tiempo posible;
- k)** Realizar autogestión para el mejoramiento de la institución;
- l)** Mantener relaciones técnicas y de trabajo con otros servicios nacionales y extranjeros;
- m)** Asistir a cursos, congresos, seminarios, comisiones técnicas, etc.
- n)** Comandar y dirigir a sus subalternos en los actos del servicio;
- o)** Presentarse y dirigir las operaciones en un siniestro;
- p)** Convocar a sus integrantes para pasar revista y realizar ejercicios y simulacros;

- q) Acordar convenios, contratos y adquisiciones con la autorización del *Consejo de Administración y Disciplina cuando la cuantía lo amerite;*
- r) Elaborar un Reglamento de funciones para el personal administrativo;
- s) Solicitar a las autoridades competentes la clausura de locales que no cumplan con las normas de seguridad contra incendios;
- t) Emitir los nombramientos para el personal operativo, administrativo, técnico y de servicios; y,
- u) Las demás que determinen la Ley de Defensa contra Incendios, sus reglamentos y las autoridades correspondientes.

Obligaciones de los bomberos

Art. 96.- *Obligaciones y deberes de los bomberos.* - Son obligaciones de los bomberos:

- a) Respetar, cumplir las leyes y reglamentos y las resoluciones internas de cada institución;
- b) Asistir a los trabajos que se presenten de: extinción de incendios, rescates, auxilios y otros que disponga la superioridad;
- c) Mantener la disciplina en el interior de la guardia;
- d) Mantener su uniforme en buenas condiciones de presentación;
- e) Obedecer y respetar a sus superiores en los trabajos profesionales y fuera de el;
- f) Los bomberos deberán tener siempre presentes que el valor, la obediencia y el buen cumplimiento del servicio, son cualidades que nunca les debe faltar y que constituyen el verdadero espíritu de cuerpo;
- g) Asistir obligatoriamente a los cursos técnicos profesionales de conocimiento y actualización y ascenso;
- h) El Bombero mantendrá alerta su mente y sano su cuerpo en la práctica de las labores bomberiles;

- i) Estará atento para alcanzar el mayor provecho de las instrucciones y las clases;
- j) No deberá alterar el uniforme como tampoco podrá valerse de él para fines particulares;
- k) Se presentará siempre aseado, con porte gallardo para dar a conocer su buena instrucción y cuidado; y,
- l) El Bombero deberá estar bien informado de las disposiciones de la ley y de sus reglamentos y no podrá alegar ignorancia de su contenido como medio de disculpa.

2.3. MARCO CONCEPTUAL

Atributos de los hallazgos: Un hallazgo en auditoría debe cumplir los siguientes atributos:

Condición.- Se refiere a la situación deficiente (operación, actividad, transacción) que ha identificado el auditor, es decir, la realidad encontrada.

Criterio: Se relaciona a la forma en que deberían darse las operaciones, actividades o transacciones, por lo cual se emplea para evaluar la condición actual.

Causa: Describe el origen o “causa” de la condición encontrada.

Efecto: Se relaciona con los resultados negativos, adversos o potenciales que el auditor infiere al comparar la condición y el criterio respectivamente.

Auditoría: Es un examen realizado por un profesional “auditor” en el cual se observan la veracidad, exactitud e integridad de los registros y documentos de una empresa.

Auditoría de gestión: Es un tipo de auditoría que se enfoca a las actividades de gestión de una organización.

Control interno: El término se relaciona con los planes, normas, políticas, procedimientos y métodos que se aplican en una organización para proveer seguridad razonable a sus operaciones, en términos de eficiencia y efectividad, la razonabilidad de su información financiera y el cumplimiento de la normativa legal correspondiente.

COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission): El marco referencial COSO consiste en un documento que incluye un conjunto de directivas enfocadas a la implementación, gestión y revisión de un sistema de control interno.

Hallazgos: Se define como una situación deficiente y de relevancia, la cual es identificada a través de la aplicación de varias técnicas e instrumentos de auditoría. El hallazgo debe cumplir cuatro atributos: condición, criterio, causa y efecto.

Marcas: Se definen como símbolos empleados en auditoría para constancia de las pruebas y técnicas aplicadas; se marcan generalmente con color rojo.

NAGAS (Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas): Comprende un conjunto mínimo de requisitos de calidad que deben ser cumplidos por el auditor en su trabajo.

Pruebas de auditoría: Son técnicas o procedimientos empleados por el auditor para la recopilación de evidencia que compruebe sus hallazgos.

Riesgos de auditoría: Son omisiones de relevante importancia que influyen en la evaluación emitida por el auditor en sus informes.

2.4. IDEA A DEFENDER

La aplicación de una Auditoría de Gestión al Cuerpo de Bomberos del Cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana, período 2016, mejorará los niveles de eficiencia, eficacia, y calidad de los recursos de la institución.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La modalidad de la presente investigación es cualitativa y cuantitativa, considerando que se obtuvo información de ambos tipos, como resultado de los procesos investigación y las técnicas de auditoría aplicadas.

3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

De campo: Es una investigación de campo considerando que requirió del contacto directo con el personal de la institución, a fin de aplicar cuestionarios y otros papeles de trabajo. Además, este tipo de investigación permitió observar los procesos internos a fin de identificar problemas administrativos.

Descriptiva: El proyecto requirió detallar la realidad de la entidad mediante el conocimiento de su entorno y sus procesos.

Explicativa: Es de tipo explicativo considerando que permitió identificar las causas de los problemas administrativos de la entidad, en base a procesos técnicos de auditoría. Para ello, el autor explicó dichas causas y en qué condiciones se producen, con la finalidad de establecer recomendaciones.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1. Población

En el presente trabajo no se realizará el cálculo de la muestra, ya que la población del Cuerpo de Bomberos del Cantón Francisco de Orellana es muy reducida y se trabajará con la totalidad del personal de la institución conformada por 10 funcionarios administrativos civiles y 35 uniformados o bomberos.

MATRIZ DE POBLACION

SUJETOS DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN
Directivos	10
Empleados	35
Total	45

Fuente: Cuerpo de Bomberos

Elaborado por: Milton Cepeda

3.3.2. Muestra

Debido a que la población es pequeña no es necesario aplicar una muestra.

3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1. Métodos

Analítico-Sintético: Este método permitió establecer las causas y efectos de los hallazgos identificados durante el proceso de auditoría, para de esta manera desarrollar el correspondiente informe de auditoría.

Inductivo: Permitted desarrollar las conclusiones del proceso de auditoría, mediante el análisis de los hechos particulares.

Deductivo: En base a este método se logró relacionar el marco teórico de referencia y los hechos evidenciados en el proceso de auditoría, con la finalidad de llevar a cabo los procedimientos técnicos de manera adecuada.

3.4.2. Técnicas

Observación directa y documental: Se aplicaron procesos de observación directa al personal de la institución y su desenvolvimiento en sus puestos de trabajo; la revisión documental se aplicó a la información reglamentaria para recopilar información. Permitted por lo tanto alcanzar una visión general de la entidad, gracias a lo cual se pudieron efectuar las actividades de las fases I del proceso de auditoría: “Familiarización y Revisión de la Legislación”.

Bibliográfica: Se revisaron fuentes digitales e impresas de información, con la finalidad de recopilar información referencial para su estudio y comparación. Se obtuvieron en base a esta técnica los lineamientos metodológicos y teóricos de la Auditoría de Gestión, para su posterior aplicación en la institución.

Entrevista: Mediante un conjunto de preguntas desarrolladas previamente, se obtuvo información basada en la percepción u opinión de los empleados de la institución; su aplicación fue de carácter verbal. Su aplicación permitió verificar la idea a defender del presente proyecto; y se empleó además en la evaluación del control interno.

3.4.3. Instrumentos

Papeles de trabajo: Son documentos que se emplearon en el registro de información recogida durante el proceso de Auditoría. Sirvieron como respaldo y soporte de la opinión expresada por el auditor en su informe final.

Cuestionario guía para entrevista: Se compone de un conjunto de preguntas cerradas aplicadas verbalmente a los empleados de la institución, cuyo resultado fue el conocimiento de su opinión personal respecto a los procesos administrativos de la institución.

Libros e internet: Se constituyen en fuentes de consulta en las cuales indagar conceptos enfocados al tema principal del presente proyecto, el cual es la “auditoría de gestión”, y los procesos metodológicos necesarios para su realización. Fueron aplicados como guía en el desarrollo metodológico de sus fases.

3.5. RESULTADOS

El cuestionario guía para la entrevista a los Directivos y Trabajadores del Cuerpo de Bomberos se encuentra en el Anexo I del presente documento. Los entrevistados manifestaron tener por lo menos 3 años de trabajo dentro de la institución. A continuación, se presentan los resultados obtenidos, mediante tablas de frecuencias y gráficos.

VARIABLES DEPENDIENTES

CALIDAD

1. Según su criterio, ¿el cargo que actualmente desempeña tiene relación con su perfil profesional?

Tabla 6: Perfil profesional

OPCIONES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	25	56%
NO	20	44%
TOTAL	45	100%

Fuente: Pregunta 1

Elaborado por: Milton Cepeda

Gráfico 1: Perfil profesional



Fuente: Tabla 6

Elaborado por: Milton Cepeda

Análisis: El 55,56% de los encuestados respondieron que el cargo que desempeñan sí guarda relación con su perfil profesional; el 44,44% respondió que no.

Interpretación: La mayoría de funcionarios y trabajadores del Cuerpo de Bomberos si desempeñan cargos y funciones relacionadas a su preparación académica. Por otra parte, el 44,44% realiza sus actividades sin los conocimientos requeridos, debiendo apoyarse en el conocimiento de sus compañeros de trabajo, lo cual afecta ineludiblemente a la calidad de los procesos internos.

2. ¿Se le asignan regularmente los equipos y materiales necesarios (en características y cantidad) para el adecuado cumplimiento de sus actividades?

Tabla 7: Equipos y materiales de trabajo

OPCIONES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	16	36%
NO	29	64%
TOTAL	45	100%

Fuente: Pregunta 2

Elaborado por: Milton Cepeda

Gráfico 2: Equipos y materiales de trabajo



Fuente: Tabla 7

Elaborado por: Milton Cepeda

Análisis: El 64% de los encuestados manifestaron que no les asignan regularmente los equipos y materiales necesarios (en características y cantidad) para el adecuado cumplimiento de sus actividades; el 36% considera que sí.

Interpretación: La asignación de equipos y materiales de trabajo es inadecuada, demostrándose un déficit de éstos en la mayoría de puestos de trabajo. Se concluye que la inadecuada gestión de los recursos repercute de manera negativa a la calidad de los procesos internos.

3. ¿Se verifica regularmente la existencia e integridad de los bienes y recursos de la institución?

Tabla 8: Verificación bienes y recursos

OPCIONES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	14	31%
NO	31	69%
TOTAL	45	100%

Fuente: Pregunta 3

Elaborado por: Milton Cepeda

Gráfico 3: Verificación bienes y recursos



Fuente: Tabla 8

Elaborado por: Milton Cepeda

Análisis: El 69% de los encuestados afirman que no existen procesos de verificación sobre la integridad o existencia de los bienes y recursos; el 31% manifiesta que sí.

Interpretación: No se realizan controles periódicos en los cuales se constata la integridad de los recursos ni su existencia, lo cual afecta negativamente a la calidad de los procesos internos.

4. En su opinión, ¿Existe la cantidad de personal necesario para el cumplimiento de las funciones y actividades institucionales?

Tabla 9: Suficiencia de personal en la institución

OPCIONES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	13	29%
NO	32	71%
TOTAL	45	100%

Fuente: Pregunta 4

Elaborado por: Milton Cepeda

Gráfico 4: Suficiencia de personal en la institución



Fuente: Tabla 9

Elaborado por: Milton Cepeda

Análisis: El 29% de los encuestados afirmaron que sí existe un déficit del personal necesario para el cumplimiento de las actividades de la institución; el 71% considera que si es suficiente.

Interpretación: Existe una evidente falta de personal, el cual puede deberse a varias razones, como: la falta de recursos económicos para contratarlos (asignación presupuestaria insuficiente), a una incorrecta asignación de funciones para cada empleado, o a falta de eficiencia de varios de ellos. Lo anteriormente citado afecta a la calidad de los procesos internos.

EFICIENCIA

5. ¿Tiene ud. conocimiento de los procedimientos y funciones relacionados a su cargo?

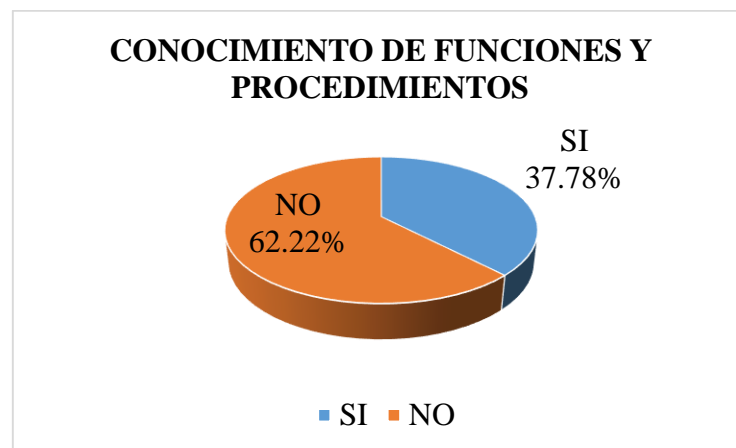
Tabla 10: Conocimiento de funciones y procedimientos

OPCIONES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	17	37,78%
NO	28	62,22%
TOTAL	45	100,00%

Fuente: Pregunta 5

Elaborado por: Milton Cepeda

Gráfico 5: Conocimiento de funciones y procedimientos



Fuente: Tabla 10

Elaborado por: Milton Cepeda

Análisis: El 62,22% de los encuestados no conocen las funciones y procedimientos de su cargo; 37,78% si conocen al respecto.

Interpretación: El personal no conoce las funciones y procedimientos del cargo para el cual fueron contratados. Esto afecta negativamente a la eficiencia de los procesos internos.

6. ¿Termina Ud. sus actividades en los tiempos requeridos o establecidos a nivel superior?

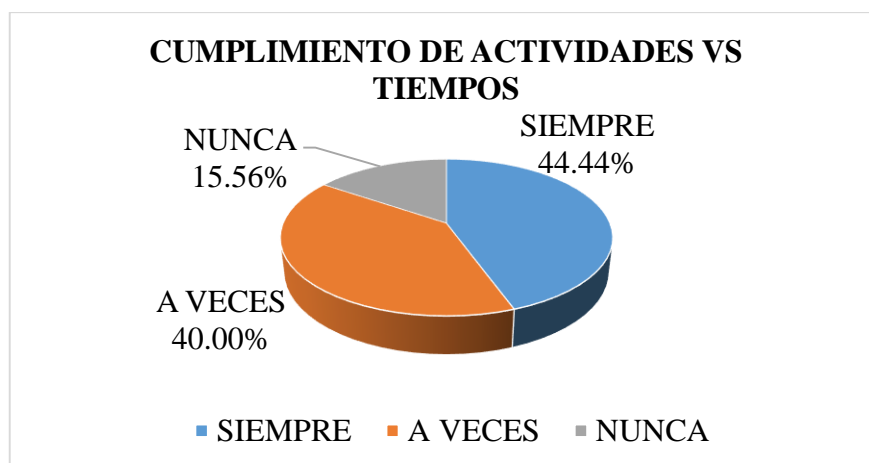
Tabla 11: Cumplimiento de actividades vs Tiempos

OPCIONES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SIEMPRE	20	44,44%
A VECES	18	40,00%
NUNCA	7	15,56%
TOTAL	45	100,00%

Fuente: Pregunta 6

Elaborado por: Milton Cepeda

Gráfico 6: Cumplimiento de actividades vs Tiempos



Fuente: Tabla 11

Elaborado por: Milton Cepeda

Análisis: El 44,44% de los encuestados afirman que siempre cumplen sus tareas en los tiempos requeridos a nivel superior; el 40% afirman que a veces, y el 15,56% que nunca.

Interpretación: Más de la mitad los empleados no son eficientes, es decir, tienen dificultades para cumplir las actividades encomendadas en los tiempos requeridos; esto puede deberse a varias razones, por ejemplo: la falta de conocimientos para el desarrollo de sus tareas, falta de recursos o de motivación.

7. ¿Ud. ha participado en programas de capacitación planificados por la institución?

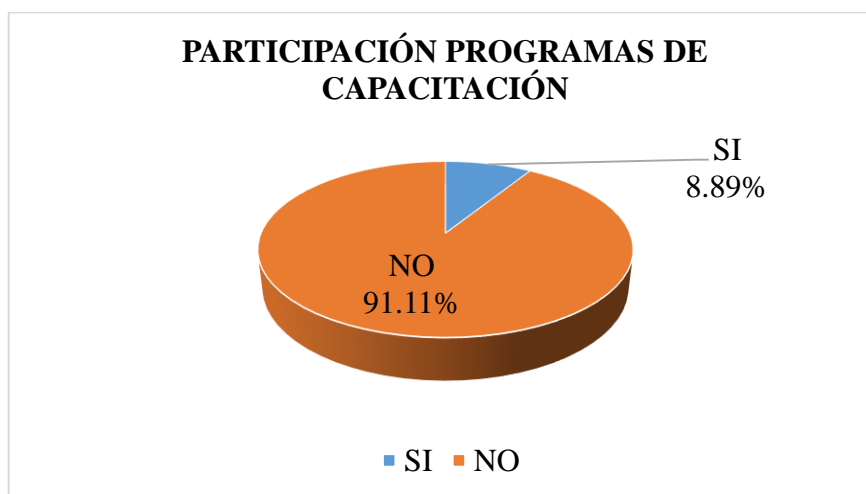
Tabla 12: Participación programas de capacitación

OPCIONES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	4	8,89%
NO	41	91,11%
TOTAL	45	100,00%

Fuente: Pregunta 7

Elaborado por: Milton Cepeda

Gráfico 7: Participación programas de capacitación



Fuente: Tabla 12

Elaborado por: Milton Cepeda

Análisis: El 91,11% de la población encuestada no ha participado en programas de capacitación planificados por la institución; el 8,89% si ha participado.

Interpretación: Se ha evidenciado la existencia de programas de capacitación al interior de la institución, sin embargo no todos han sido incluidos en dichos programas, lo cual ha afectado a la eficiencia de los procesos internos.

EFICACIA

8. ¿Se ha realizado control, seguimiento y/o evaluación de las actividades a su cargo?

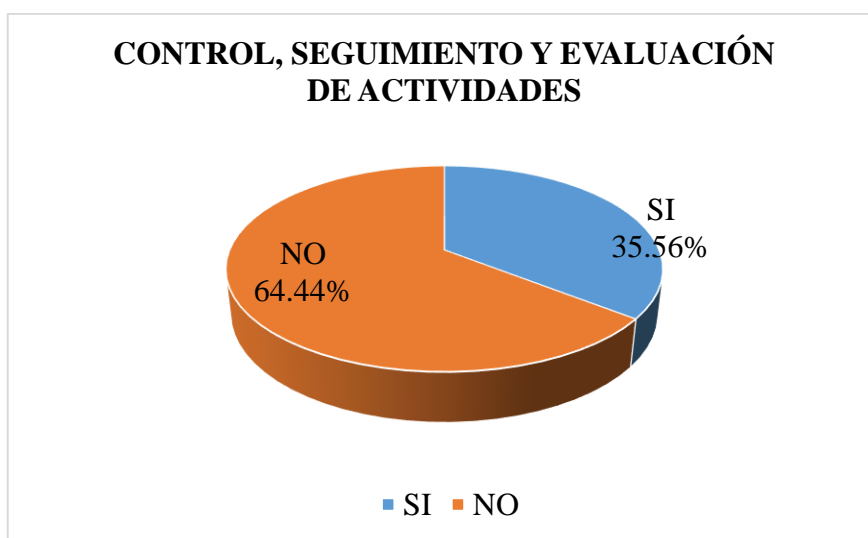
Tabla 13: Control, seguimiento y evaluación de actividades

OPCIONES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	16	35,56%
NO	29	64,44%
TOTAL	45	100,00%

Fuente: Pregunta 8

Elaborado por: Milton Cepeda

Gráfico 8: Control, seguimiento y evaluación de actividades



Fuente: Tabla 13

Elaborado por: Milton Cepeda

Análisis: El 64,44% de los encuestados afirman que no se les ha realizado ningún control, seguimiento o evaluación a sus actividades; el 35,56% afirman que sí han sido evaluados o controlados en sus actividades laborales.

Interpretación: Debido a que no existen procesos de control, seguimiento y evaluación, se han visto afectados los objetivos institucionales, así como la eficiencia de sus procesos internos.

9. ¿Tiene ud. conocimiento sobre la normativa legal, objetivos, metas, misión y visión institucional?

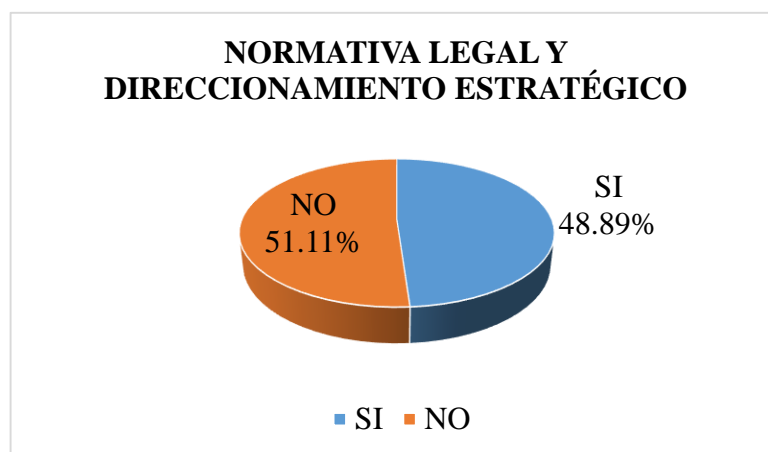
Tabla 14: Normativa Legal y Direccionamiento Estratégico

OPCIONES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	22	48,89%
NO	23	51,11%
TOTAL	45	100,00%

Fuente: Pregunta 9

Elaborado por: Milton Cepeda

Gráfico 9: Normativa Legal y Direccionamiento Estratégico



Fuente: Tabla 14

Elaborado por: Milton Cepeda

Análisis: El 51,11% de los encuestados no tienen conocimiento de la normativa legal ni del direccionamiento estratégico; el 48,89% si tienen conocimiento.

Interpretación: El desconocimiento de la base legal y del direccionamiento estratégico de la institución ha provocado que sus actividades no están alineadas a los objetivos de la organización, incurriendo en importantes errores, y afectando en un nivel importante a la eficacia de los procesos internos.

VARIABLE INDEPENDIENTE

10. En su criterio ¿La aplicación de una Auditoría de Gestión al Cuerpo de Bomberos. mejorará los niveles de eficiencia, eficacia, y calidad de los recursos de la institución?

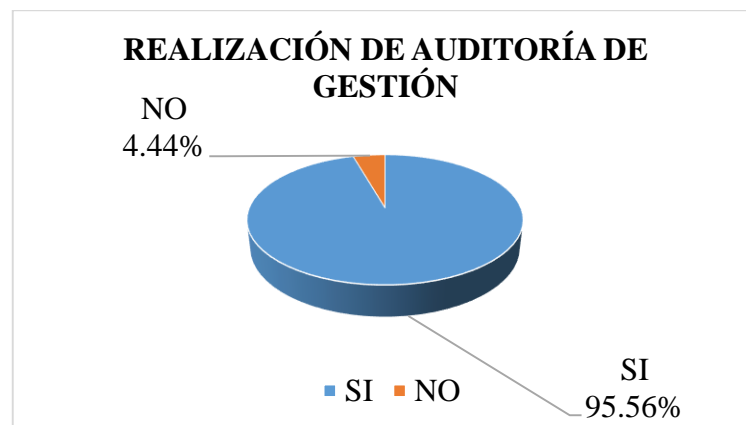
Tabla 15: Realización de Auditoría de Gestión

OPCIONES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	43	95,56%
NO	2	4,44%
TOTAL	45	100,00%

Fuente: Pregunta 10

Elaborado por: Milton Cepeda

Gráfico 10: Realización de Auditoría de Gestión



Fuente: Tabla 15

Elaborado por: Milton Cepeda

Análisis: El 95,56% de los encuestados opinan que la aplicación de una Auditoría de Gestión sí mejorará los niveles de eficiencia, eficacia y calidad de los recursos de la institución; el 4,44% consideran que no.

Interpretación: Se ha aceptado internamente la idea de la aplicación del proceso de auditoría por parte de la mayoría de empleados de la empresa. Gracias a ello se facilitaría la realización del proceso metodológico, y la revisión documental requeridas para el efecto.

3.6. VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER

A fin de llevar a cabo la verificación de la idea a defender, se estableció una escala de valoración de impacto (ver Tabla 16) la cual describe los rangos porcentuales en base a los cuales se efectuará el análisis cuantitativo y cualitativo de las variables de investigación.

Tabla 16: Escala de valoración de impacto para las variables de investigación

RANGO PORCENTUAL	DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN
0% - 25%	Mínimo Impacto	La aplicación de la Auditoría de Gestión tendrá un impacto imperceptible en la calidad, eficacia y eficiencia.
26% - 50%	Bajo impacto	La aplicación de la Auditoría de Gestión tendrá un bajo impacto en la calidad, eficacia y eficiencia.
51% - 75%	Mediano impacto	La aplicación de la Auditoría de Gestión tendrá un impacto significativo en la calidad, eficacia y eficiencia de los recursos de la entidad.
76% - 100%	Alto impacto	La aplicación de la Auditoría de Gestión tendrá un fuerte impacto en la calidad, eficacia y eficiencia de los recursos de la entidad.

Elaborado por: Milton Cepeda

De acuerdo a los resultados obtenidos, tanto para la variable independiente como para las variables dependientes, se elaboró la siguiente tabla de resultados:

Tabla 17: Verificación de la idea a defender

	VARIABLES	PREGUNTAS	Respuesta(s) de validación	% Alcanzado	Promedio
DEPEN- DIENTES	Calidad	Pregunta 1	No	44%	62,00% (Mediano Impacto)
		Pregunta 2	No	64%	
		Pregunta 3	No	69%	
		Pregunta 4	No	71%	
	Eficiencia	Pregunta 5	No	62%	65,66% (Mediano Impacto)
		Pregunta 6	Casi Siempre, A veces, Nunca	44%	
		Pregunta 7	No	91%	
	Eficacia	Pregunta 8	No	64%	57,5% (Mediano Impacto)
		Pregunta 9	No	51%	
	INDEPEN- DIENTE	Auditoría de gestión	Pregunta 10	Si	96%

Elaborado por: Milton Cepeda

En la tabla anterior, la columna “respuestas de validación” corresponde a las opciones de cada pregunta que permiten comprobar la idea a defender.

Analizando la información cuali-cuantitativa de la tabla 17 se alcanzaron las siguientes conclusiones:

- De manera general, la percepción que tuvieron los encuestados sobre el proceso de auditoría fue positiva.
- El desarrollo de una Auditoría de Gestión al Cuerpo de Bomberos, en base al análisis de los resultados de la encuesta aplicada, permitiría mejorar los niveles de calidad, eficiencia y eficacia en un nivel medio.
- Finalmente, los resultados obtenidos responden a la percepción de los encuestados, por lo cual se requiere que sean validados mediante el desarrollo mismo de la auditoría de gestión.



En base a estos resultados se comprobó la idea a defender: “La aplicación de una Auditoría de Gestión al Cuerpo de Bomberos del Cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana, período 2016, mejorará los niveles de eficiencia, eficacia, y calidad en la utilización de sus recursos”. Se dio paso de esta manera al desarrollo de la auditoría de gestión.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1. TÍTULO

Auditoría de Gestión al Cuerpo de Bomberos del Cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana, Periodo 2016.

4.2. CONTENIDO DE LA PROPUESTA

 <p>Auditors Independientes</p>	<p>ARCHIVO PERMANENTE CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016</p>	<p>AP</p>
<h1>ARCHIVO PERMANENTE</h1>  <p>CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016 CALLES NAPO Y JUAN MONTALVO S/N</p>		
<p>Realizado por: M.C</p>		<p>Fecha: 02/01/2018</p>
<p>Revisado por: F.H</p>		<p>Fecha: 19/03/2018</p>



**ARCHIVO PERMANENTE
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE
2016**

AP

PAPELES DE TRABAJO – ARCHIVO PERMANENTE

ANTECEDENTES DE LA ENTIDAD	
Reseña Histórica	
Misión	
Visión	
Objetivos	AP/A
Principios	
Base Legal	
Estructura Organizacional	
RUC	
Análisis FODA	
HOJA DE MARCAS Y REFERENCIAS	H/MR

Realizado por: M.C	Fecha: 02/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**ANTECEDENTES
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**AP/A
1/9**

RESEÑA HISTÓRICA

El Cuerpo de Bomberos del Cantón Francisco de Orellana, fue creado el 15 de Agosto del año 1989, con Acuerdo Ministerial N° 01674, publicado en el Registro Oficial N° 286 con fecha 29 de Septiembre del 1989, dirigido por los Señores Julio Sevilla, José Pauker y Eduardo Bustamante. Teniendo presente la necesidad de un cuerpo de bomberos en la Ciudad.

Pero pese a la necesidad y a la creación de la entidad Bomberil el mismo no funcionaba como correspondía y lo hacía de manera provisional ya que no contaba con personal preparado e idóneo con conocimiento para el manejo de la Institución.

Ya por el año de 1992 nuevamente los señores Julio Sevilla, José Pauker y Eduardo Bustamante trataron de impulsar la Institución y estructurarla pero el intento resulta nuevamente fallido por las mismas razones; no contar con personal preparado.

Recién un 15 de Julio de 1995, después de una reunión convocada por el Alcalde en ese entonces el Sr. Daniel Pauker, el Crnel (B) Julio Sevilla; Jefe Provincial de Napo de los Cuerpo de Bomberos, junto con José Arturo Pauker que se jubilaba recientemente de la marina y en la misma reunión integrada por los Sres. Oswaldo Afá y Misael Chaquinga ex militares que trabajaban en la federación deportiva. Les hicieron la invitación personal y trabajo urgente, para echar a andar la Institución Bomberil.

Es así como comienza en marcha el Cuerpo de Bomberos de Nuestra Ciudad con personal que tenía conocimiento sobre emergencias y sobre todo entrenamiento militar; Inicialmente la plana mayor quedó integrada por el Crnel Julio Sevilla.

Realizado por: M.C	Fecha: 02/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**ANTECEDENTES
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**AP/A
2/9**

El Alcalde realizó un ceremonia nombrándolos con el grado de tenientes a los Sres. José Aturo Pauker, quedando como segundo jefe; Oswaldo Afá como Jefe de Brigada y Misael Chaquinga como jefe de talento humano. Dado su capacidad y entrenamiento como ex militares.

De esta manera se conformó el cuerpo de bomberos trabajando de manera voluntaria ad honorem en virtud de cubrir y poner en marcha el funcionamiento de la Institución.

Llegado el Año de 1996 abandonaron la Institución el Crnel Julio Sevilla y el Tnte. Oswaldo Afá. Quedando como primer jefe el Sr. Tnte. José Arturo Pauker y como segundo jefe el Sr. Tnte Misael Chaquinga.

El Sr. Tnte. José Arturo Pauker sale de la Institución en el año de 1997 y queda a cargo el Capitán Bonifacio Macías hasta el año del 2001.

En el año 2002 entra en funcionamiento el departamento de prevención de incendios

Finalmente el ascendido Crnel Misael Chaquinga ingresa 6 de julio 2005 y definitivamente es nombrado en el 2007 como el Primer Jefe del Cuerpo de Bomberos hasta la actualidad.

En el año del 2015 El cuerpo de Bomberos pasa a ser adscritos al GADMFO consolidando un nuevo rumbo para la Institución para crecimiento y formación estructurada de la misma.

Hoy en día el Cuerpo de Bomberos es una institución consolidada consiente de los retos aceptados para mejorar en beneficio de Nuestro Cantón Francisco de Orellana, atendiendo y previniendo de manera oportuna las emergencias de nuestra ciudad.

Realizado por: M.C	Fecha: 02/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**ANTECEDENTES
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE
2016**

**AP/A
3/9**

MISIÓN

Somos una Institución técnica de derecho público dedicada a la prevención de incendios y atención de emergencias mediante acciones efectivas para salvar vidas y proteger bienes en el Cantón de Francisco de Orellana.

VISIÓN

Ser una Institución que brinde servicios de calidad, efectivos e innovadores en prevención de incendios, atención de emergencias y gestión educativa Bomberil, con personal calificado, motivado, comprometido y apoyados en soluciones tecnológicas integradas, dentro del Cantón Francisco de Orellana.

OBJETIVOS

1. Proteger la vida, los bienes y el medio ambiente en el contexto local con los más altos niveles de calidad.
2. Prevenir toda clase de siniestros o flagelos a través de la capacitación ciudadana.
3. Mitigar incendios con atención oportuna, personal y equipos especializados.
4. Salvar a víctimas en riesgo por catástrofe natural o antrópica.
5. Intervenir y evacuar en eventos de riesgo con materiales considerados como peligrosos.
6. Brindar atención prehospitalaria a lesionados, víctimas de accidentes o por crisis de enfermedad.

Realizado por: M.C	Fecha: 02/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



ANTECEDENTES
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

AP/A
4/9

PRINCIPIOS RECTORES

El Cuerpo de Bomberos del Cantón Francisco de Orellana basará su gestión en los siguientes principios rectores y/o valores;

- a. Lealtad: Institución fiel y comprometida con la Comunidad en proveer servicios para salvar vidas y proteger bienes.
- b. Honestidad: Convicción y valor personal con las cuales se muestra tanto en su obrar como en su manera de pensar como justa, recta e íntegra.
- c. Disciplina: Es la realización de la labor acorde con características de responsabilidad y cumplimiento de las actividades de los procesos institucionales que han sido designados.
- d. Solidaridad: Brindar y compartir con la comunidad el apoyo y la ayuda que necesitan.
- e. Compromiso: Convicción personal en torno a los beneficios que trae el desempeño responsable de las tareas a su cargo para cumplimiento de la Misión y Visión Institucional.

BASE LEGAL

El Cuerpo de Bomberos del cantón Francisco de Orellana de acuerdo a la Constitución de la República del Ecuador, al Código de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización – COOTAD; a la Ley de Participación Ciudadana; a la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública; a la Ley Orgánica del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, al Plan Nacional de Buen Vivir y en base a la Ordenanza Municipal 006- 2016 que Regula la Gestión de los Servicios de Prevención, Protección, Socorro y Extinción de Incendios en el cantón Francisco de Orellana; rinde cuentas anuales a la ciudadanía, de los ejercicios administrativos, financieros y operativos, a fin de transparentar la gestión realizada.

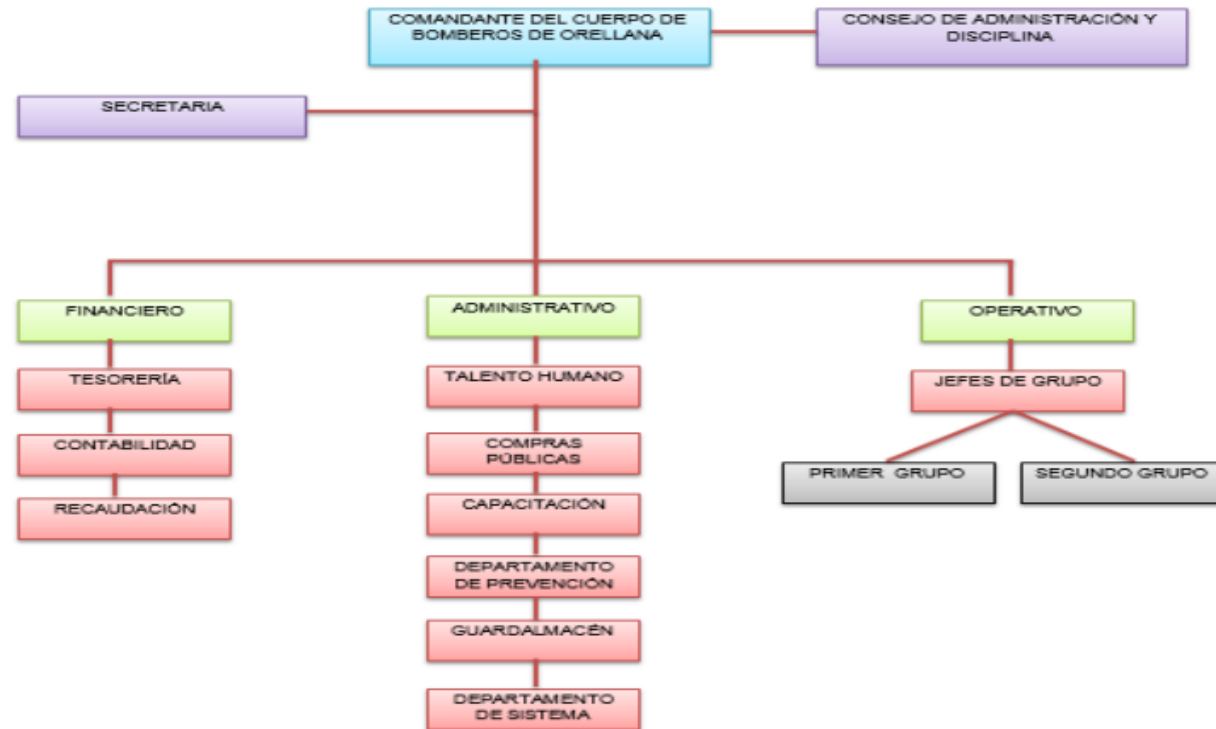
Realizado por: M.C	Fecha: 02/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



ANTECEDENTES
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

AP/A
5/9

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



Realizado por: **M.C**

Fecha: 02/01/2018

Revisado por: **F.H**

Fecha: 19/03/2018



**ANTECEDENTES
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**AP/A
6/9**



**REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**



NÚMERO RUC: 2260004530001
RAZÓN SOCIAL: CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTON FRANCISCO DE ORELLANA

NOMBRE COMERCIAL:
REPRESENTANTE LEGAL: FREIRE OJEDA BELLA JIMENA
CONTADOR: UBIDIA CAZAR MARIANA ALEXANDRA
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD: SI
CALIFICACIÓN ARTESANAL: S/N NÚMERO: S/N

FEC. NACIMIENTO: FEC. INSCRIPCIÓN: 28/03/2001
FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA: FEC. INICIO ACTIVIDADES: 15/08/1989
FEC. ACTUALIZACIÓN: 21/07/2017
FEC. REINICIO ACTIVIDADES:

ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL

ACTIVIDADES DE CUERPOS DE BOMBEROS

DOMICILIO TRIBUTARIO

Provincia: ORELLANA Canton: FRANCISCO DE ORELLANA Parroquia: PUERTO FRANCISCO DE ORELLANA (EL COCA) Barrio: CENTRAL Calle: NAPO Numero: SN Intersección: JUAN MONTALVO Referencia ubicación: FRENTE AL ALMACEN LA GANGA Teléfono Trabajo: 062880102 Fax: 062881335 Email: cuerpobomberosorellana@andinanet.net

DOMICILIO ESPECIAL

SN

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	1	ABIERTOS	1
JURISDICCIÓN	1 ZONA 21 ORELLANA	CERRADOS	0



Código: RIMRUC2017001089100
Fecha: 21/07/2017 16:22:40 PM

Realizado por: M.C	Fecha: 02/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**ANTECEDENTES
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**AP/A
7/9**



**REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**



NÚMERO RUC:
RAZÓN SOCIAL:

2260004530001
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTON FRANCISCO DE ORELLANA

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS

No. ESTABLECIMIENTO: 001	Estado: ABIERTO - MATRIZ	FEC. INICIO ACT.: 15/08/1989
NOMBRE COMERCIAL:	FEC. CIERRE:	FEC. REINICIO:
ACTIVIDAD ECONÓMICA: ACTIVIDADES DE CUERPOS DE BOMBEROS ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN.		
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO: Provincia: ORELLANA Cantón: FRANCISCO DE ORELLANA Parroquia: PUERTO FRANCISCO DE ORELLANA (EL COCA) Barrio: CENTRAL Calle: NAPO Numero: SN Interseccion: JUAN MONTALVO Referencia: FRENTE AL ALMACEN LA GANGA Telefono Trabajo: 062880102 Fax: 062881335 Email: cuerpobomberosorellana@andinanet.net		



Código: RIMRUC2017001089100
Fecha: 21/07/2017 16:22:40 PM

Realizado por: M.C

Fecha: 02/01/2018

Revisado por: F.H

Fecha: 19/03/2018



ANTECEDENTES
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

AP/A
8/9

ANÁLISIS FODA

El análisis FODA permite detectar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas pertenecientes al ambiente de la entidad, con el propósito de obtener ventajas o disminuir riesgos mediante el establecimiento de estrategias clave encaminadas al crecimiento y cumplimiento de objetivos organizacionales.

ANÁLISIS INTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> • Los ingresos corresponden a autogestión. • Personal altamente comprometido con el servicio a la ciudadanía. • Costo – beneficio en adquisiciones mediante el portal de compras públicas. • Infraestructura adecuada. • Equipos de seguridad de calidad. • Trabajo en equipo. • Prestación de servicio médico de emergencias. • La entidad cuenta con la credibilidad de la ciudadanía. 	<ul style="list-style-type: none"> • La entidad no cuenta con el personal suficiente para cubrir todas las actividades. • Recursos insuficientes. • Incumplimiento del plan anual de capacitaciones. • Manual de funciones no definido. • Falta de socialización del reglamento interno. • Calidad de servicio baja. • Demora en la ejecución de procesos de contratación pública. • Mala administración del presupuesto asignado

Realizado por: M.C	Fecha: 02/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**ANTECEDENTES
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE
2016**

**AP/A
9/9**

ANÁLISIS EXTERNO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo del Gobierno Autónomo Descentralizado. • Creación de oportunidad laboral. • Expansión de servicios. • Acogida de la ciudadanía. • Políticas estatales favorables. • Personal técnico especializado en prevención y mitigación de incendios. • Cumplimiento de la población en los pagos de la tasa establecida. • Amplio abastecimiento de equipos especializados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de recursos para cumplir los objetivos institucionales. • Incendios, flagelos o desastres naturales que pongan en riesgo la vida del personal. • Costo elevado de los equipos necesarios para cumplir las actividades. • Cambios constantes en las leyes y reglamentos que rigen a la entidad. • Dependencia de la contribución de los ciudadanos. • Llamadas emergentes falsas. • Reducción del presupuesto anual. • Incumplimiento de normas internas establecidas.

Realizado por: M.C	Fecha: 02/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**HOJA DE MARCAS Y REFERENCIAS
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**H/MR
1/2**

ÍNDICE DE PAPELES DE TRABAJO

ÍNDICE ALFABÉTICO	DESCRIPCIÓN
AC	Archivo Corriente
AP	Archivo Permanente
AS	Análisis Situacional
IF	Informe Final de Auditoría
CA	Ing. Carmita Andrade
CC	Carta de Compromiso
CF	Carta Final
CP	Carta de Presentación
CS	Contrato de Servicios
ET	Entrevista
FH	Lcdo. Fermín Haro
HH	Hoja de hallazgos
IG	Indicadores de Gestión
MM	Matriz de monitoreo estratégico
MP	Memorando de Planificación
MT	Matriz de Ponderación
MV	Evaluación misión y visión
NI	Notificación de inicio
OT	Orden de Trabajo
PG	Programa General de Auditoría
RI	Requerimiento de Información
VP	Visita Preliminar

Realizado por: M.C	Fecha: 02/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**HOJA DE MARCAS Y REFERENCIAS
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE
2016**

**H/MR
2/2**

ÍNDICE DE MARCAS

MARCAS	DESCRIPCIÓN
√	Verificado
@	Hallazgo de Auditoría
Σ	Sumatoria
©	Cumple
∅	No cumple

Realizado por: M.C	Fecha: 02/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**ARCHIVO CORRIENTE
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE
2016**

AC

ARCHIVO CORRIENTE



**CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016
CALLES NAPO Y JUAN MONTALVO S/N**

Realizado por: M.C	Fecha: 02/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



HOJA DE ÍNDICE

FASE I: FAMILIARIZACIÓN Y PLANIFICACIÓN	
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR	
Contrato de Prestación de Servicios	CS
Solicitud de información	SI
Orden de Trabajo	OT
Carta de presentación de la firma	CP
Carta de declaración de compromiso	CD
Memorando de Planificación	MP
Visita a las instalaciones	VI
Entrevista	ET
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA	
Análisis Interno y Externo	AS
Evaluación de la políticas institucionales	M/V
FASE II: EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO, COSO I	
Ambiente de Control Interno	AI
Evaluación de Riesgos	ER
Actividades de Control	ACC
Información y Comunicación	IC
Supervisión y Monitoreo	SM
Matriz de ponderación del Sistema de Control	MS

Realizado por: M.C	Fecha: 02/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**ARCHIVO CORRIENTE
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE
2016**

AC

FASE III: ANÁLISIS DE ÁREAS CRÍTICAS

Indicadores de Desempeño	ID
Hoja de hallazgos	HH

FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

Carta Final	CF
Informe Final de Auditoría	IF

FASE V: MONITOREO ESTRATÉGICO

Matriz de seguimiento de recomendaciones	MR
--	-----------

Realizado por: M.C	Fecha: 02/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



ARCHIVO CORRIENTE
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

AC

FASE I:

FAMILIARIZACIÓN Y PLANIFICACIÓN

Realizado por: M.C	Fecha: 02/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018

ARCHIVO CORRIENTE
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN FRANCISCO DE
ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

AC

PLANIFICACIÓN PRELIMINAR



Realizado por: M.C	Fecha: 02/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**PROGRAMA GENERAL DE AUDITORÍA
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**PG
1/1**

OBJETIVO: Notificar el inicio del trabajo de auditoría por parte de la firma y realizar una visita a las instalaciones de la empresa para determinar las áreas críticas a examinar.

N°	PROCEDIMIENTOS	REF - PT	ELABORADO POR	FECHA
1	Entregue el contrato de prestación de servicios.	CS	M.C	02/01/2018
2	Solicite información necesaria.	SI	M.C	03/01/2018
3	Reciba autorización de inicio mediante la orden de trabajo.	OT	M.C	04/01/2018
4	Entregue carta de presentación de la firma.	CP	M.C	05/01/2018
5	Presente carta de declaración de compromiso.	CD	M.C	08/01/2018
6	Elabore Memorándum de planificación.	MP	M.C	09/01/2018
7	Acuda a la Visita de las Instalaciones.	VI	M.C	10/01/2018
8	Desarrolle la entrevista a la máxima autoridad.	EN	M.C	11/01/2018

Realizado por: M.C	Fecha: 02/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**CONTRATO DE SERVICIOS
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE
2016**

**CS
1/2**

I

CONTRATANTES

El presente contrato es celebrado en forma libre y voluntaria por el CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA; representado legalmente por la Lic. Jimena Freire, Directora Estratégica de la entidad y por el Lic. Milton Cepeda, Auditor Junior, los que convienen suscribir el presente contrato bajo las siguientes cláusulas convenidas entre ambas partes.

II

OBJETO DEL CONTRATO

Por el presente la Firma Auditora se responsabiliza de realizar la Auditoría de Gestión para determinar la eficiencia, eficacia y calidad del Cuerpo de Bomberos del Cantón Francisco de Orellana por el período 2016, de conformidad a la propuesta presentada a la entidad.

III

DESIGNACIONES

Para el correcto cumplimiento del presente contrato la firma de auditoría cuenta con un equipo multidisciplinario que posee los conocimientos necesarios para cumplir con las obligaciones que por este contrato asume, de tal forma que no existe ninguna relación de carácter laboral entre la entidad y la firma auditora.

IV

DURACIÓN

Una vez suscrito el presente contrato, el plazo estipulado para la entrega de los resultados como consecuencia de la elaboración de la Auditoría de Gestión es de sesenta días laborables, excluyendo feriados, los cuales se encuentran detallados en el cronograma de actividades entregada por la firma auditora, es decir desde el 02 de enero hasta el 26 de marzo del 2018, el cual podrá ser postergado únicamente por causas imputables o de fuerza mayor debidamente comprobada.

Realizado por: M.C	Fecha: 02/01/2018
---------------------------	--------------------------

Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018
--------------------------	--------------------------



**CONTRATO DE SERVICIOS
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**CS
2/2**

V

CONFIDENCIALIDAD

Es responsabilidad de la entidad hacer entrega oficial de la información requerida por la firma auditora para la preparación y desarrollo de la auditoría, la cual será de carácter confidencial, discreta y será utilizada únicamente con fines de cumplimiento al contrato, por tal razón no podrá ser expuesto sin previa autorización a excepción de la información de dominio público.

VI

RESPONSABILIDAD DE LA FIRMA DE AUDITORÍA

- ✓ Presentar informes sobre el avance de la auditoría a la máxima autoridad.
- ✓ Actuar bajo las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas para proporcionar seguridad razonable de los resultados entregados.
- ✓ Notificar por escrito a la máxima autoridad en el caso de que el trabajo deba ser prorrogado, detallando su causa debidamente.
- ✓ Otorgar el informe final, el cual debe contener conclusiones y recomendaciones, en el tiempo y términos acordados por las partes del contrato.

VI

COOPERACIÓN

El Cuerpo de Bomberos del Cantón Francisco de Orellana se compromete a entregar información real y fidedigna para garantizar que los resultados de la auditoría de gestión sean óptimos y sirvan de apoyo para el correcto funcionamiento de la entidad.

Francisco de Orellana, 02 de enero de 2018.

Jimena Freire

Milton Cepeda

Lcda. Jimena Freire

Milton Cepeda

DIRECTORA ESTRATÉGICA DEL CBFO

AUDITOR JUNIOR

Realizado por: M.C	Fecha: 02/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**SOLICITUD LA INFORMACIÓN
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**SI
1/1**

Francisco de Orellana, 03 de enero de 2018

Licenciada
Jimena Freire
DIRECTORA ESTRATÉGICA DEL CBFO

Presente.-

De mi consideración:

Con grato placer me dirijo a usted para solicitarle de la manera más comedida nos haga la entrega de los documentos solicitados a continuación para la ejecución de la “Auditoría de Gestión al CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA” por el periodo correspondiente al 01 de enero al 31 de diciembre del 2016.

- ✓ Plan Operativo Anual.
- ✓ Plan anual de contrataciones.
- ✓ Nómina de los funcionarios de la entidad.
- ✓ Manual de Clasificación de puestos.
- ✓ Rendición de cuentas del año 2016.
- ✓ Manuales, reglamentos, procedimientos, disposiciones y demás normas.
- ✓ Plan Anual de Capacitación.

Agradeciendo de antemano su pronta respuesta, me despido.

Atentamente,

Milton Cepeda

Lcdo. Milton Cepeda
AUDITOR JUNIOR

Realizado por: M.C	Fecha: 03/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**ORDEN DE TRABAJO
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**OT
1/1**

ORDEN DE TRABAJO N° 001-CBFO

Riobamba, 04 de enero de 2018

Licenciado
Milton Cepeda
Auditor Junior
MC “Audidores Independientes”
Presente.-

De mi consideración:

Mediante la suscripción del contrato celebrado entre la firma de auditoria “MC Audidores Independientes” y el Cuerpo de Bomberos del Cantón Francisco de Orellana, me permito autorizarle la ejecución de la Auditoría de Gestión por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2016, cuya responsabilidad es:

- ✓ Realizar una Auditoría de Gestión al CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, Provincia de Orellana, periodo 2016, para determinar el grado de eficiencia eficacia y calidad mediante la aplicación de indicadores de gestión.

El plazo estipulado para la presentación de resultados finales es de sesenta días, sin incluir días festivos, donde el Lcdo. Fermín Haro actuará en calidad de supervisor y la Ing. Carmen Andrade en calidad de Jefe de Equipo.

Atentamente,

Fermín Haro

Lcdo. Fermín Haro
Supervisor

Realizado por: M.C	Fecha: 04/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**CARTA DE PRESENTACIÓN
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE
2016**

**CP
1/1**

Francisco de Orellana, 05 de enero de 2018

Licenciada
Jimena Freire
DIRECTORA ESTRATÉGICA DEL CBFO
Presente.-

De mi consideración:

Con grato placer me dirijo a usted para notificarle el inicio de la Auditoría de Gestión al Cuerpo de Bomberos del Cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana, por el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2016.

La presente Auditoría de Gestión tiene como finalidad el cumplimiento de las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, que requieren que la auditoría sea planificada y que permitirán al auditor emitir un juicio profesional en base a la evidencia encontrada durante el examen, así mismo se verificará el cumplimiento de las Normas de Control Interno con el propósito de identificar el riesgo y confianza de los procesos realizados por la entidad.

Finalmente se dará lectura del Informe Final de Auditoría ante la máxima autoridad y los funcionarios involucrados durante el proceso, el cual contará con conclusiones y recomendaciones de interés administrativo que sin duda alguna ayudará a disminuir la frecuencia de ocurrencia de las debilidades encontradas.

Por la atención que se digne a dar a la presente le agradezco.

Atentamente,

Milton Cepeda

Lcdo. Milton Cepeda
AUDITOR JUNIOR

Realizado por: M.C	Fecha: 05/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**CARTA DE DECLARACIÓN DE COMPROMISO
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**CD
1/1**

Francisco de Orellana, 08 de enero de 2018

Licenciada
Jimena Freire
DIRECTORA ESTRATÉGICA DEL CBFO
Presente.-

De mi consideración:

Reciba un distinguido saludo de quienes conformamos la firma de auditoría “MC Auditores Independientes”, por medio de la presente tengo a bien expresarle nuestro total compromiso para con la entidad, de cumplir con lo establecido en el contrato suscrito por ambas partes, con la finalidad de aportar con una opinión constructiva a la administración de la entidad.

Como es de su conocimiento la presente auditoría consiste en determinar el nivel de riesgo y confianza de las actividades ejecutadas mediante una evaluación al control interno y a su vez la elaboración de indicadores de gestión para establecer el desempeño en términos de eficiencia, eficacia y calidad, a fin de:

- ✓ Determinar las áreas críticas a evaluar para identificar su nivel de riesgo y confianza.

Sin otro particular por el momento, me despido de usted.

Atentamente,

Milton Cepeda

Lcdo. Milton Cepeda
AUDITOR JUNIOR

Realizado por: M.C	Fecha: 08/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**MP
1/5**



Para: Lcda. Jimena Freire
DIRECTORA ESTRATÉGICA DEL CBFO

De: Lcdo. Milton Cepeda – Auditor Junior
Lcdo. Fermín Haro – Supervisor
Ing. Carmen Andrade – Jefe de Equipo

Asunto: Auditoría de Gestión al CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, provincia de Orellana, comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2016

Fecha: 9 de enero de 2018

Motivo de la auditoría

La Auditoría de Gestión al CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, se efectuó de conformidad a la orden de trabajo 001-CBFO de 04 de enero de 2018.

Objetivos de la auditoría

Objetivo General

- ✓ Realizar una Auditoría de Gestión al CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, Provincia de Orellana, periodo 2016, para determinar el grado de eficiencia eficacia y calidad mediante la aplicación de indicadores de gestión.

Objetivos Específicos

- ✓ Determinar el nivel de riesgo y de confianza de las actividades mediante la aplicación de cuestionarios de control interno.
- ✓ Medir la eficiencia, eficacia y calidad de los procesos mediante el empleo de indicadores.
- ✓ Elaborar el Informe Final de Auditoría que incluya conclusiones y recomendaciones.

Realizado por: M.C	Fecha: 09/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**MP
2/5**

Alcance de la auditoría de gestión

Auditoría de Gestión al CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, correspondiente al período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2016.

Metodología a utilizar

- ✓ Observación directa de las actividades.
- ✓ Elaboración de cuestionarios que faciliten la evaluación del control interno mediante el COSO I.
- ✓ Evaluación de los recursos.
- ✓ Desarrollo de entrevistas.

Antecedentes de la entidad

Somos una institución dedicada a proteger la vida, los bienes y el medio ambiente en el contexto local, con los más altos niveles de calidad, previniendo toda clase de siniestros o flagelos a través de la capacitación ciudadana. Trabajamos las 24 horas del día, los 365 días del año.

Mitigando incendios con atención oportuna y equipos especializados, salvando víctimas en riesgo con materiales considerados peligrosos, llevando a cabo nuestro trabajo bomberil con disciplina y responsabilidad, trabajando siempre en equipo con profesionalismo y eficiencia para brindar una mejor atención en beneficio de la ciudadanía.

Tenemos un equipo altamente entrenado que continuamente se capacita en beneficio y atención de Nuestra Ciudad. Estamos conscientes de los retos que enfrentamos pero trabajando unidos, en grupo con la pasión y entrega de servir al prójimo con vocación de servicio, superamos cualquier reto.

Realizado por: M.C	Fecha: 09/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**MP
3/5**

Nuestro Departamento de Prevención de Incendios generando confianza y brindando el servicio de inspecciones a todos los sectores de la Ciudad para que las mismas cumplan con las normas habilitantes para el permiso de funcionamiento respectivo.

Porque estamos seguros de que la educación y la capacitación es la mejor arma para prevenir flagelos, accidentes e incendios nuestro CENTRO DE CAPACITACIÓN EN BÚSQUEDA Y RESCATE EN SELVA, realiza constantemente entrenamientos y cursos para desenvolverse en el ámbito de cubrir emergencias en un ambiente tan hostil como es la selva.

Misión

Somos una Institución técnica de derecho público dedicada a la prevención de incendios y atención de emergencias mediante acciones efectivas para salvar vidas y proteger bienes en el Cantón de Francisco de Orellana.

Visión

Ser una Institución que brinde servicios de calidad, efectivos e innovadores en prevención de incendios, atención de emergencias y gestión educativa Bomberil, con personal calificado, motivado, comprometido y apoyados en soluciones tecnológicas integradas, dentro del Cantón Francisco de Orellana.

Requerimiento de la Auditoría

BASE LEGAL EXTERNA

1. Constitución de la República del Ecuador
2. Código Orgánico de Organización Territorial y Autonomía Descentralización
3. Ley De Defensa Contra Incendios
4. Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado
5. Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas
6. Normas de Control Interno

Realizado por: M.C **Fecha: 09/01/2018**

Revisado por: F.H **Fecha: 19/03/2018**



**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**MP
4/5**

BASE LEGAL INTERNA

1. Ley de defensa contra incendios.
2. Estatuto.
3. Estructura.
4. Reglamentos.

Grado de confiabilidad de la información

La entidad utiliza los siguientes sistemas:

- ✓ Portal web del SERCOP y Ushay,
- ✓ eSIGEF; y,
- ✓ Sistema de Bodegas y/o SIGAME

Además existe un servidor responsable de la custodia de documentos.

Cronograma de actividades

ACTIVIDAD	ENERO		FEBRERO					MARZO				
Planificación preliminar	X	X										
Planificación específica			X									
Ejecución				X	X	X	X	X	X	X		
Comunicación de resultados											X	
Seguimiento												X

Distribución de talento humano

ÁREAS	POBLACIÓN	PORCENTAJE
Directivos	10	22,22%
Empleados	35	77,78%
TOTAL	45	100.00%

Realizado por: M.C	Fecha: 09/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**MP
5/5**

Recursos necesarios para la auditoría de gestión

Recursos humanos

Nº	Cargo	Nombre	Días
1	Auditor Junior	Milton Cepeda	50
2	Supervisor	Lcdo. Fermín Haro	05
3	Jefe de equipo	Ing. Carmen Andrade	05

Recursos materiales

Cant.	Descripción
1	Computadora
1	Impresora
1	Hojas para impresión
1	Calculadora

Atentamente,

Fermín Haro

Lcdo. Fermín Haro
SUPERVISOR

Milton Cepeda

Milton Cepeda
AUDITOR JUNIOR

Carmen Andrade

Ing. Carmen Andrade
JEFA DE EQUIPO

Realizado por: M.C	Fecha: 09/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**VISITA A LAS INSTALACIONES
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**VI
1/1**

El día 10 de enero con la presencia de la máxima autoridad, se realizó la visita preliminar a las instalaciones del Cuerpo de Bomberos del Cantón Francisco de Orellana ubicado en las calles Napo y Juan Montalvo donde brindan atención a la ciudadanía.

La visita consistió en la visualización a los procesos de cada unidad para identificar las falencias más evidentes mediante la técnica de observación, así mismo la aplicación de cuestionarios sirvieron de apoyo para la obtención de evidencia suficiente y competente, además se entablo un dialogo con la directora con la finalidad de tener un conocimiento general de la entidad e identificación de las áreas críticas para su evaluación correspondiente.

Además mediante la visita a las instalaciones, se pudieron identificar las siguientes debilidades que afectan el cumplimiento de objetivos empresariales, entre ellas tenemos:

- ✓ Existe una deficiente administración del presupuesto asignado.
- ✓ Frecuentes atrasos en la adquisición de bienes necesarios para el cumplimiento de las actividades habituales de la entidad.
- ✓ Incumplimiento de las disposiciones legales para el manejo de bienes de larga duración.
- ✓ Falta de un manual de clasificación de puestos y asignación de funciones.
- ✓ Calidad del servicio deficiente.

Realizado por: M.C	Fecha: 10/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



ENTREVISTA
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

ET
1/1

Entrevistado: Lcda. Jimena Freire
Cargo: DIRECTORA ESTRATÉGICA DEL CBFO
Día de la entrevista: 11-01-2018
Hora de la entrevista: 14:30
Lugar de la entrevista: Cuerpo de Bomberos

1. ¿Cuál es la actividad principal de la entidad?

La actividad principal del cuerpo de bomberos del cantón Francisco de Orellana es el servicio, destinado a la prevención de incendios a través del asesoramiento, capacitación e inspección del sector comunitario, comercial e industrial.

2. ¿De dónde provienen los ingresos de la entidad?

Su principal origen proviene de actividades de autogestión, contribuciones al impuesto predial urbano, del Gobierno Autónomo Descentralizado, por concepto de pagos mensuales por energía eléctrica, permisos, licencias, patentes y por capacitaciones impartidas a la ciudadanía.

3. ¿La entidad ha planificado un presupuesto y lo ha ejecutado debidamente?

Cada año se planifica el presupuesto en base en las actividades que se realizarán, una vez ejecutadas las actividades se devenga el presupuesto, sin embargo existe una mala administración del mismo.

4. ¿Se ha elaborado el Plan Anual de Contratación?

Si, se elaboró un Plan de Contratación ingresado en el Portal de Compras Públicas que libera la partida presupuestaria para la adquisición de los bienes y servicios necesarios para el cumplimiento de actividades.

5. ¿Se mantiene políticas para la administración del talento humano?

Si existen políticas y procedimientos definidos para la administración del talento humano de la entidad.

6. ¿La entidad cuenta con un manual de clasificación de puestos?

No, la entidad no cuenta con un manual de funciones.

Realizado por: M.C	Fecha: 11/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018

PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA





**PROGRAMA GENERAL DE AUDITORÍA
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE
2016**

**PG
1/1**

OBJETIVO: Determinar los eventos internos y externos favorables o perjudiciales en el cumplimiento de objetivos, además determinar el grado de adhesión a las políticas institucionales.

N°	PROCEDIMIENTOS	REF - PT	ELABORADO POR	FECHA
1	Analice la Situación interna y externa de la entidad.	A/E	M.C	15/01/2018
2	Aplice cuestionarios para determinar el conocimiento de las políticas institucionales.	PI	M.C	17/01/2018

Realizado por: M.C	Fecha: 12/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**ANÁLISIS SITUACIONAL
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**AS
1/10**

ANÁLISIS INTERNO

Alcance: Fortalezas y Debilidades

Fortalezas: Pueden definirse como las competencias y habilidades de las cuales la entidad tiene el poder directo para cambiarlas en beneficio y cumplimiento de sus objetivos institucionales.

Debilidades: Se refiere a la detección de errores que de alguna manera impiden el cumplimiento de los objetivos enmarcados por la entidad y que pueden mejorar mediante la identificación de estrategias.

ANÁLISIS INTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> • Los ingresos corresponden a autogestión. • Personal altamente comprometido con el servicio a la ciudadanía. • Costo – beneficio en adquisiciones mediante el portal de compras públicas. • Infraestructura adecuada. • Equipos de seguridad de calidad. • Trabajo en equipo. • Prestación de servicio médico de emergencias. • La entidad cuenta con la credibilidad de la ciudadanía. 	<ul style="list-style-type: none"> • La entidad no cuenta con el personal suficiente para cubrir todas las actividades. • Recursos insuficientes. • Incumplimiento del plan anual de capacitaciones. • Manual de funciones no definido. • Falta de socialización del reglamento interno. • Calidad de servicio baja. • Demora en la ejecución de procesos de contratación pública. • Mala administración del presupuesto asignado.

Realizado por: M.C	Fecha: 15/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**ANÁLISIS SITUACIONAL
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**AS
2/10**

MATRIZ DE PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO

ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO								
		DEBILIDADES		NORMAL	FORTALEZAS					
		GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD	EQUILIBRIO	FORTALEZA	GRAN FORTALEZA				
		1	2	3	4	5				
F1	Los ingresos corresponden a autogestión.									
F2	Personal altamente comprometido con el servicio a la ciudadanía.									
F3	Costo – beneficio en adquisiciones mediante el portal de compras públicas.									
F4	Infraestructura adecuada.									
F5	Equipos de seguridad de calidad.									
F6	Trabajo en equipo.									
F7	Prestación de servicio médico de emergencias.									
F8	La entidad cuenta con la credibilidad de la ciudadanía.									

Realizado por: M.C	Fecha: 15/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**ANÁLISIS SITUACIONAL
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**AS
3/10**

ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		DEBILIDADES		NORMAL	FORTALEZAS	
		GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD	EQUILIBRIO	FORTALEZA	GRAN FORTALEZA
		1	2	3	4	5
D1	La entidad no cuenta con el personal suficiente para cubrir todas las actividades.	●				
D2	Recursos insuficientes.	●				
D3	Incumplimiento del plan anual de capacitaciones.		●			
D4	Manual de funciones no definido.		●			
D5	Falta de socialización del reglamento interno.		●			
D6	Calidad de servicio baja.	●				
D7	Demora en la ejecución de procesos de contratación pública.		●			
D8	Mala administración del presupuesto asignado.	●				
ΣTOTAL		4	4	0	5	3
PORCENTAJE		25%	25%	0%	31,25%	18,75%

Σ Sumatoria

Realizado por: **M.C** Fecha: 15/01/2018

Revisado por: **F.H** Fecha: 19/03/2018



**ANÁLISIS SITUACIONAL
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE
2016**

**AS
4/10**

MATRIZ DE MEDIOS INTERNO

Nº	FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
FORTALEZAS				
1	Los ingresos corresponden a autogestión.	0.08	4	0.32
2	Personal altamente comprometido con el servicio a la ciudadanía.	0.06	5	0.3
3	Costo – beneficio en adquisiciones mediante el portal de compras públicas.	0.06	4	0.24
4	Infraestructura adecuada.	0.05	4	0.2
5	Equipos de seguridad de calidad.	0.06	5	0.3
6	Trabajo en equipo.	0.07	5	0.35
7	Prestación de servicio médico de emergencias.	0.06	4	0.24
8	La entidad cuenta con la credibilidad de la ciudadanía.	0.07	4	0.28
				2,23
DEBILIDADES				
1	La entidad no cuenta con el personal suficiente para cubrir todas las actividades.	0.08	1	0.08
2	Recursos insuficientes.	0.07	1	0.07
3	Incumplimiento del plan anual de capacitaciones.	0.06	2	0.12
4	Manual de funciones no definido.	0.05	2	0.1
5	Falta de socialización del reglamento interno.	0.05	2	0.1
6	Calidad de servicio baja.	0.06	1	0.06
7	Demora en la ejecución de procesos de contratación pública.	0.06	2	0.12
8	Mala administración del presupuesto asignado.	0.06	1	0.06
				0,71
Σ TOTAL		1	47	2,94

Realizado por: M.C	Fecha: 15/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**ANÁLISIS SITUACIONAL
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**AS
5/10**

ANÁLISIS:

Mediante el análisis situacional interno de fortalezas y debilidades identificadas en el CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA mediante una recopilación de datos, se obtuvo un resultado de 2,94 considerada como favorable ya que se encuentra por encima de la media establecida 2,50; es decir que las fuerzas internas son las adecuadas para el desenvolvimiento de las actividades habituales, donde las fortalezas con un puntaje de 2,23 son mayores a las debilidades de 0,71, de tal forma que se aconseja a la entidad demostrar sus competencias y reconocer sus vulnerabilidades u obstáculos, que impidan el cumplimiento de los objetivos institucionales y estanquen procesos, con la ayuda de estrategias claras que puedan ser aplicadas inmediatamente por los funcionarios que conforman la entidad.

Realizado por: M.C	Fecha: 15/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**ANÁLISIS SITUACIONAL
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE
2016**

**AS
6/10**

ANÁLISIS EXTERNO

Alcance: Oportunidades y Amenazas.

Oportunidades: Se refieren a aquellas circunstancias, acontecimientos, cambios o tendencias positivas que no pueden ser controladas por la entidad pero se pueden aprovechar en un futuro cercano o a largo plazo.

Amenazas: Son situaciones negativas que forman parte del día a día de la entidad y pueden afectar potencialmente su desempeño pero que sin embargo en su mayoría pueden ser prevenidos.

ANÁLISIS EXTERNO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo del Gobierno Autónomo Descentralizado. • Creación de oportunidad laboral. • Expansión de servicios. • Acogida de la ciudadanía. • Políticas estatales favorables. • Personal técnico especializado en prevención y mitigación de incendios. • Cumplimiento de la población en los pagos de la tasa establecida. • Amplio abastecimiento de equipos especializados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de recursos para cumplir los objetivos institucionales. • Incendios, flagelos o desastres naturales que pongan en riesgo la vida del personal. • Costo elevado de los equipos necesarios para cumplir las actividades. • Cambios constantes en las leyes y reglamentos que rigen a la entidad. • Dependencia de la contribución de los ciudadanos. • Llamadas emergentes falsas. • Reducción del presupuesto anual. • Incumplimiento de normas internas establecidas.

Realizado por: M.C	Fecha: 15/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**ANÁLISIS SITUACIONAL
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**AS
7/10**

MATRIZ DE PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO

ASPECTOS EXTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO							
		AMENAZAS		NORMAL	OPORTUNIDADES				
		GRAN AMENAZA	AMENAZA	EQUILIBRIO	OPORTUNIDAD	GRAN OPORTUNIDAD			
		1	2	3	4	5			
O1	Apoyo del Gobierno Autónomo Descentralizado.								
O2	Creación de oportunidad laboral.								
O3	Expansión de servicios.								
O4	Acogida de la ciudadanía.								
O5	Políticas estatales favorables.								
O6	Personal técnico especializado en prevención y mitigación de incendios.								
O7	Cumplimiento de la población en los pagos de la tasa establecida.								
O8	Amplio abastecimiento de equipos especializados.								

Realizado por: M.C	Fecha: 15/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**ANÁLISIS SITUACIONAL
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**AS
8/10**

ASPECTOS EXTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		AMENAZAS		NORMAL	OPORTUNIDADES	
		GRAN AMENAZA	AMENAZA	EQUILIBRIO	OPORTUNIDAD	GRAN OPORTUNIDAD
		1	2	3	4	5
A1	Falta de recursos para cumplir los objetivos institucionales.	●				
A2	Incendios, flagelos o desastres naturales que pongan en riesgo la vida del personal.	●				
A3	Costo elevado de los equipos necesarios para cumplir las actividades.		●			
A4	Cambios constantes en las leyes y reglamentos que rigen a la entidad.		●			
A5	Dependencia de la contribución de los ciudadanos.		●			
A6	Llamadas emergentes falsas.		●			
A7	Reducción del presupuesto anual.	●				
A8	Incumplimiento de normas internas establecidas.		●			
Σ TOTAL		3	5	0	5	3
PORCENTAJE		18,75%	31,25%	0%	31,25%	18,75%

Σ Sumatoria

Realizado por: M.C	Fecha: 15/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**ANÁLISIS SITUACIONAL
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**AS
9/10**

MATRIZ DE MEDIOS EXTERNO

Nº	FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
OPORTUNIDADES				
1	Apoyo del Gobierno Autónomo Descentralizado.	0.06	5	0.3
2	Creación de oportunidad laboral.	0.05	4	0.2
3	Expansión de servicios.	0.06	5	0.3
4	Acogida de la ciudadanía.	0.07	4	0.28
5	Políticas estatales favorables.	0.05	5	0.25
6	Personal técnico especializado en prevención y mitigación de incendios.	0.07	4	0.28
7	Cumplimiento de la población en los pagos de la tasa establecida.	0.08	4	0.32
8	Amplio abastecimiento de equipos especializados.	0.06	4	0.24
				2,17
AMENAZAS				
1	Falta de recursos para cumplir los objetivos institucionales.	0.07	1	0.07
2	Incendios, flagelos o desastres naturales que pongan en riesgo la vida del personal.	0.08	1	0.08
3	Costo elevado de los equipos necesarios para cumplir las actividades.	0.06	2	0.12
4	Cambios constantes en las leyes y reglamentos que rigen a la entidad.	0.05	2	0.1
5	Dependencia de la contribución de los ciudadanos.	0.06	2	0.12
6	Llamadas emergentes falsas.	0.07	2	0.14
7	Reducción del presupuesto anual.	0.05	1	0.05
8	Incumplimiento de normas internas establecidas.	0.06	2	0.12
				0,80
Σ TOTAL		1	48	2,97

Σ Sumatoria

Realizado por: M.C	Fecha: 15/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**ANÁLISIS SITUACIONAL
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE
2016**

**AS
10/10**

ANÁLISIS:

Mediante el análisis a la situación externa de la entidad que comprende el reconocimiento de oportunidades y amenazas en el CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, se obtuvo un resultado de 2,97, es decir que las tácticas llevadas a cabo por el equipo de trabajo de la entidad son las adecuadas ya que se encuentra por encima de la media establecida 2,50; donde las oportunidades con 2,17 son mayores a las amenazas con 0,80; de tal manera que se recomienda hacer un seguimiento constante de las oportunidades con la finalidad de poder adaptarse a los cambios constantes que sufre el entorno, ya sean sociales, políticos, económicos o tecnológicos que podrían afectar la estabilidad o el crecimiento de la entidad.

Realizado por: M.C	Fecha: 15/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**EVALUACIÓN DE LA MISIÓN Y VISIÓN
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**MV
1/5**

Conforme a la Norma de Control Interno 200-08 Adhesión a las políticas institucionales, los funcionarios de la entidad deberán conocer y cumplir sus políticas institucionales para mejorar el desempeño de sus actividades, por tal motivo se aplicaron lo siguientes cuestionarios para identificar el nivel de pertinencia del personal.

MISIÓN

“Somos una Institución técnica de derecho público dedicada a la prevención de incendios y atención de emergencias mediante acciones efectivas para salvar vidas y proteger bienes en el Cantón de Francisco de Orellana.”

VISIÓN

“Ser una Institución que brinde servicios de calidad, efectivos e innovadores en prevención de incendios, atención de emergencias y gestión educativa Bomberil, con personal calificado, motivado, comprometido y apoyados en soluciones tecnológicas integradas, dentro del Cantón Francisco de Orellana.”

Realizado por: M.C	Fecha: 17/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**EVALUACIÓN DE LA MISIÓN Y VISIÓN
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**MV
2/5**

OBJETIVO: Determinar si los funcionarios mantienen un sentido de pertinencia con la misión de la entidad.

Nº	CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	¿La misión demuestra claramente el motivo por el cual existe la entidad?	43	2	
2	¿El enunciado de la misión expresa su compromiso con la ciudadanía?	37	8	
3	¿El enunciado de la misión describe los mecanismos para su alcance?	25	20	
4	¿Se modifica el enunciado en base a los cambios que se manifiesten?	17	28	
5	¿La misión de la entidad es motivadora e impulsa a su crecimiento?	27	18	
6	¿El personal se siente identificado con el enunciado de la misión?	15	30	
7	¿La misión ha sido es comunicada y recordada constantemente con todo el personal de la entidad?	22	23	Los funcionarios desconocen el enunciado de la misión @ HH1
8	¿Los funcionarios desarrollan sus actividades en consecución de la misión?	41	4	
Σ TOTAL		227	133	

Σ Sumatoria
@ Hallazgo

Realizado por: M.C	Fecha: 17/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**EVALUACIÓN DE LA MISIÓN Y VISIÓN
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

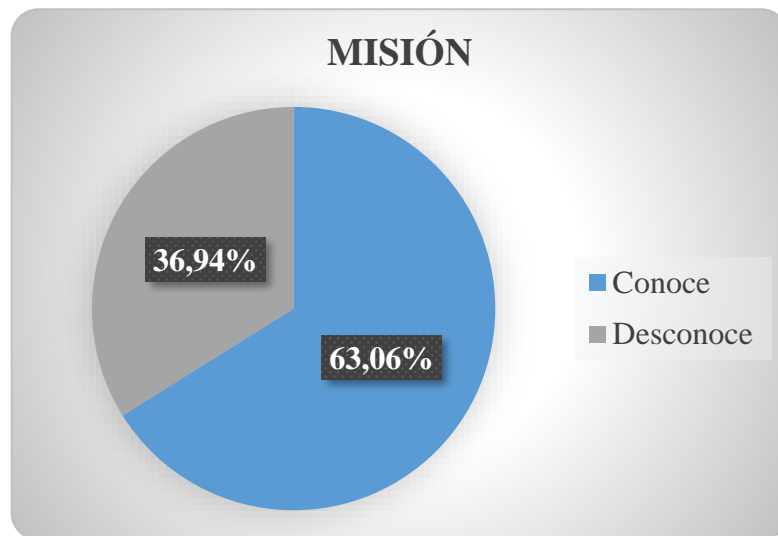
**MV
3/5**

CONOCIMIENTO DE LA MISIÓN

$$\text{PERTINENCIA DE LA MISIÓN} = \frac{\text{Respuestas afirmativas}}{\text{Total de respuestas}} * 100$$

$$\text{PERTINENCIA DE LA MISIÓN} = \frac{227}{360} * 100$$

$$\text{PERTINENCIA DE LA MISIÓN} = 63,06\%$$



Análisis:

De acuerdo al cuestionario aplicado a los funcionarios del CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA se determinó que el 63,06% tiene conocimiento de la misión y mantiene una adhesión con su enunciado, sin embargo el 36,94% desconoce su contenido y no se sienten orientados a lo que busca la entidad, lo que provoca la pérdida del rumbo de sus actividades, de tal manera se recomienda implementar los mecanismos que integren al personal con las políticas institucionales con la finalidad de motivarlos a su cumplimiento.

Realizado por: M.C	Fecha: 17/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**EVALUACIÓN DE LA MISIÓN Y VISIÓN
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**MV
4/5**

OBJETIVO: Determinar si el enunciado de la visión define hacia donde se dirige la entidad y proyecta una imagen positiva de la misma.

N°	CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	¿La visión define lo que la entidad pretende convertirse a largo plazo?	39	6	
2	¿La visión es comunicada y recordada constantemente con todo el personal?	22	23	Los funcionarios desconocen la visión @ HH1
3	¿La visión de la entidad es atractiva e inspiradora?	13	32	
4	¿El enunciado de la visión es desafiante pero alcanzable y realista?	21	24	
5	¿La visión se mantiene coherente con los principios, valores y cultura de la entidad?	41	4	
6	¿El enunciado de la visión es claro, entendible y fácil de perseguir?	33	12	
7	¿Las actividades están alineadas al cumplimiento de la visión?	37	8	
8	¿El personal es capaz de crear una imagen mental de las metas que enuncia la visión?	32	13	
Σ TOTAL		238	122	

Σ Sumatoria
@ Hallazgo

Realizado por: M.C	Fecha: 17/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**EVALUACIÓN DE LA MISIÓN Y VISIÓN
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

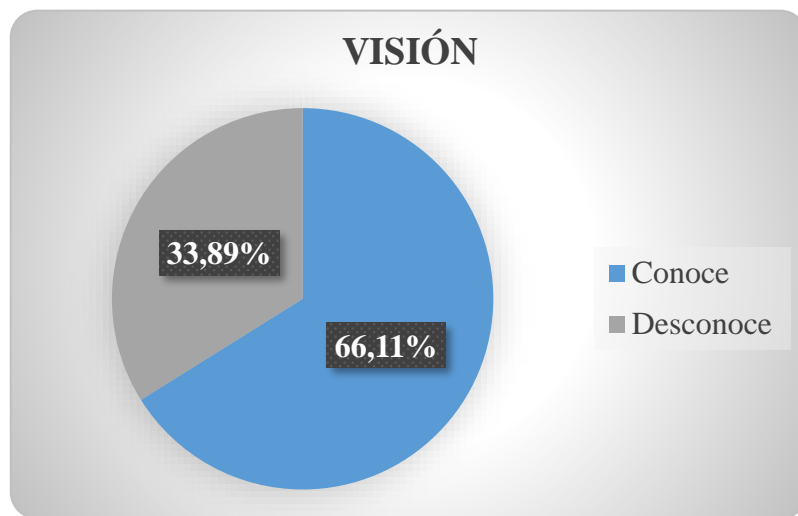
**MV
5/5**

CONOCIMIENTO DE LA VISIÓN

$$\text{PERTINENCIA DE LA VISIÓN} = \frac{\text{Respuestas afirmativas}}{\text{Total de Respuestas}} * 100$$

$$\text{PERTINENCIA DE LA VISIÓN} = \frac{238}{360} * 100$$

$$\text{PERTINENCIA DE LA VISIÓN} = 66,11\%$$



Análisis:

Luego de aplicar el cuestionario a los funcionarios del CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA se comprobó que el 66,11% ejecuta sus actividades alineadas a las aspiraciones de la entidad y proyectan una imagen positiva de la misma, mientras que el 33,89% no tiene conocimiento de la visión y considera que no es entendible con facilidad, de tal manera se sugiere reformar, comunicar y mantener su enunciado en un lugar visible para ayudar a su comprensión.

Realizado por: M.C **Fecha: 17/01/2018**

Revisado por: F.H **Fecha: 19/03/2018**

FASE II: EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO



Realizado por: M.C	Fecha: 19/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**PROGRAMA GENERAL DE AUDITORÍA
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**PG
1/1**

OBJETIVO: Aplicar cuestionarios a los funcionarios de la entidad para evaluar el sistema de control interno mediante los componentes del COSO I.

N°	PROCEDIMIENTOS	REF - PT	ELABORADO POR	FECHA
1	Evalúe el Control Interno con los componentes: Ambiente de Control Interno Evaluación de Riesgos Actividades de Control Información y Comunicación Supervisión y Monitoreo	AI ER ACC IC S	M.C	22/01/2018 30/01/2018 05/02/2018 07/02/2018 09/02/2018
2	Elabore matriz de ponderación del sistema de control interno	MC	M.C	13/02/2018

Realizado por: M.C	Fecha: 19/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**AMBIENTE DE CONTROL INTERNO
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**AI
1/4**

MOTIVO: Auditoría de Gestión

ENTREVISTADA: Lcda. Jimena Freire (Directora Estratégica)

ALCANCE: Año 2016

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

OBJETIVO: Determinar si la cultura organizacional de la entidad se basa en la práctica de principios y valores éticos que rijan la conducta del personal.

N°	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
200-01 INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS				
1	¿Existen principios y valores que rijan la conducta del personal?	X		
2	¿La entidad cuenta con un código de ética emitido formalmente?	X		
3	¿Se ha difundido el código de ética con el personal del Cuerpo de Bomberos?		X	No se ha socializado el código de ética con el personal @HH1
4	¿El ambiente laboral de la entidad se basa en la práctica de valores éticos?	X		
5	¿Existen políticas de corrección para quienes no respetan los valores éticos?	X		
200-04 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL				
6	¿El organigrama estructural facilita la identificación de los niveles administrativo, ejecutivo y operativo?	X		
7	¿La estructura organizacional guarda coherencia con tamaño y naturaleza del Cuerpo de Bomberos?	X		
8	¿Los directivos y demás servidores poseen los perfiles adecuados en función a sus cargos?		X	Parte del personal no posee el perfil adecuado para desempeñar su cargo @HH2

Realizado por: M.C **Fecha:** 22/01/2018

Revisado por: F.H **Fecha:** 19/03/2018



**AMBIENTE DE CONTROL INTERNO
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**AI
2/4**

Nº	CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIÓN
9	¿El Cuerpo de Bomberos posee un manual de funciones que describa cada cargo y defina su responsabilidad?		X	La entidad no cuenta con un manual de descripción de puestos @HH3
10	¿El Cuerpo de Bomberos cuenta con una planificación estratégica?	X		
200-02 ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA				
11	¿Se ha definido la misión y visión de la entidad?	X		Pero el personal desconoce dichas políticas @HH1
12	¿El Cuerpo de Bomberos cuenta con un Plan Operativo Anual?	X		
13	¿El Plan Operativo Anual se ha elaborado mediante la participación administrativa para la aprobación de objetivos, metas y estrategias?	X		
14	¿El Plan Operativo Anual de la entidad guarda coherencia con el presupuesto de tal manera que se pueda cumplir con lo planificado en función de la disponibilidad real de sus recursos?	X		
15	¿Se realiza un seguimiento al cumplimiento del Plan Operativo Anual?	X		
16	¿Existen medidas de contingencia para los objetivos que no se están dando cumplimiento?		X	No existen medias correctivas. @HH6
200-03 POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DEL TALENTO HUMANO				
17	¿Los procesos de talento humano cumplen con los principios de equidad, justicia y transparencia?	X		

Realizado por: M.C	Fecha: 22/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**AMBIENTE DE CONTROL INTERNO
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**AI
3/4**

N°	CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIÓN
18	¿Los procedimientos de selección del personal cumplen con lo establecido en la ley y a la normativa pertinente?	X		
19	¿Existe un plan anual de capacitaciones para todos los funcionarios del Cuerpo de Bomberos en función a sus cargos?		X	Existe pero no todos son incluidos @HH4
20	¿Se evalúa el desempeño de los funcionarios por lo menos una vez al año?	X		
21	¿La entidad lleva un control en cuanto a la falta, calamidad doméstica y atrasos?	X		
22	¿Se motiva al personal hacia la promoción o ascenso de puestos?		X	No hay procedimientos para la promoción de servidores @HH5
200-05 DELEGACIÓN DE AUTORIDAD				
23	¿Se responsabiliza al personal al cumplimiento de sus actividades definidas?	X		
24	¿La máxima autoridad supervisa que todo el personal cumpla con sus funciones?	X		
25	¿La máxima autoridad es asignada por mérito propio, es decir por su desenvolvimiento y experiencia?	X		
200-08 ADHESIÓN A LAS POLÍTICAS INSTITUCIONALES				
26	¿Se han difundido las políticas institucionales con el personal?		X	Las políticas institucionales no son difundidas con el personal @HH1
27	¿La entidad actúa bajo las políticas institucionales establecidas?		X	
28	¿Existen mecanismos de adhesión de las políticas institucionales?		X	
ΣTOTAL		19	9	

Σ Sumatoria
@ Hallazgo

Realizado por: M.C	Fecha: 22/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{\text{Respuestas afirmativas}}{\text{Total Respuestas}} * 100$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{19}{28} * 100$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = 67,86\%$$

$$\text{RIESGO PONDERADO} = 32,14\%$$

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MEDIO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MEDIO	BAJO
85%-50%	49%-25%	24%-5%

Análisis:

A través de la aplicación del cuestionario de Ambiente de Control se ha podido demostrar que existe un nivel de confianza media del 67,86% debido al entorno propicio que existe para el desenvolvimiento de las actividades en base a conductas y valores éticos; sin embargo existe un nivel de riesgo medio del 32,14% que debe ser mitigado con el cumplimiento de recomendaciones emitidas en el informe final, con el objetivo de mantener un control adecuado que conlleve al logro de los objetivos institucionales establecidos.

Realizado por: M.C	Fecha: 22/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**EVALUACIÓN DE RIESGOS
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**ER
1/3**

MOTIVO: Auditoría de Gestión

ENTREVISTADA: Lcda. Jimena Freire (Directora Estratégica)

ALCANCE: Año 2016

COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS

OBJETIVO: Estimar la probabilidad de ocurrencia de los riesgos que puedan afectar al logro de sus objetivos.

N°	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
300-03 VALORACIÓN DE LOS RIESGOS				
1	¿El juicio profesional y la experiencia apoyan la identificación de riesgos presentes y futuros?	X		
2	¿Se toman en cuenta eventos pasados para identificar la probabilidad de los riesgos futuros?	X		
3	¿Existe una investigación exhaustiva acerca de los eventos negativos para estimar su probabilidad de su ocurrencia?	X		
4	¿Los eventos negativos son discutidos abiertamente con la máxima autoridad?	X		
5	¿Existen medidas para manejar las situaciones negativas del personal?	X		
6	¿La administración considera los riesgos mediante su probabilidad e impacto?	X		
300-01 IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS				
7	¿Se convocan a reuniones periódicas para identificar los riesgos?	X		
8	¿Existen medidas que protejan los recursos de la entidad?	X		
9	¿La entidad cuenta con una infraestructura adecuada?	X		

Realizado por: M.C	Fecha: 30/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**EVALUACIÓN DE RIESGOS
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**ER
2/3**

N°	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
10	¿Se tramitan la obtención de recursos mediante ingresos propios de gestión?	X		
11	¿Se establecen medidas de carácter urgente en caso de emergencia grave, ocasionada por desastres naturales?	X		
12	¿Los mecanismos para reducir los riesgos son eficientes y efectivos?	X		
13	¿El Cuerpo de Bomberos cuenta con un Plan de Mitigación de Riesgos que cuente con estrategias claras que ayuden a solucionar eventos negativos que impidan el alcance de los objetivos?	X		
300-04 RESPUESTA AL RIESGO				
14	¿Los riesgos son disminuidos evitando las actividades que lo originaron?	X		
15	¿Se comparte el riesgo con terceras personas o entidades?	X		
16	¿Se encuentra elaborado un plan de contingencia para afrontar los riesgos en cualquier departamento?	X		
17	¿El personal tiene la capacidad de reaccionar frente a un riesgo?	X		
18	¿Se considera la relación costo/beneficio para la búsqueda de soluciones a los riesgos identificados?	X		
19	¿Se cuenta con planes de contingencia debidamente aprobados?	X		
ΣTOTAL		19	0	

Σ Sumatoria
@ Hallazgo

Realizado por: M.C	Fecha: 30/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**EVALUACIÓN DE RIESGOS
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**ER
3/3**

DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{\text{Respuestas afirmativas}}{\text{Total Respuestas}} * 100$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{19}{19} * 100$$

CONFIANZA PONDERADA= 100%

RIESGO PONDERADO= 0%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MEDIO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MEDIO	BAJO
85%-50%	49%-25%	24%-5%

Análisis:

Mediante la aplicación del cuestionario de Evaluación de Riesgos se demuestra una confianza alta del 100% ya que debido a la naturaleza de la entidad, la prevención de riesgos es su principal competencia, y tanto el juicio profesional como la experiencia han sido de gran contribución para la valoración de eventos negativos que afecten el cumplimiento de sus funciones, de igual manera la entidad ha establecido mecanismos de apoyo para el reconocimiento de riesgos eficientes y efectivos, con la ayuda del plan de mitigación de riesgos donde se han definido estrategias para su disminución y consecuentemente ayuda al logro de objetivos institucionales.

Realizado por: M.C	Fecha: 30/01/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**ACTIVIDADES DE CONTROL
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**ACC
1/4**

MOTIVO: Auditoría de Gestión

ENTREVISTADA: Lcda. Jimena Freire (Directora Estratégica)

ALCANCE: Año 2016

COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL

OBJETIVO: Determinar si la entidad cuenta con políticas y procedimientos que garanticen el adecuado desempeño de sus operaciones.

N°	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
401-01 SEPARACIÓN DE FUNCIONES Y ROTACIÓN DE LABORES				
1	¿Las funciones de cada servidor se encuentran definidas en un manual aprobado por la máxima autoridad?		X	La entidad no cuenta con un manual de descripción de puestos @HH3
2	¿Se ha procurado la rotación de las tareas y funciones de los servidores para que exista independencia?	X		
3	¿Se impide la duplicidad de funciones?	X		
4	¿Las funciones de carácter incompatible son definidas para evitar riesgos accidentales o provocados?	X		
5	¿Se mantiene archivada y protegida la documentación referente al trayecto profesional del personal?	X		
401-02 AUTORIZACIÓN Y APROBACIÓN DE TRANSACCIONES				
6	¿Es necesaria la autorización de la máxima autoridad para la ejecución de actividades?	X		
7	¿Las transacciones se registran al momento de su ocurrencia y se procesa de manera inmediata?	X		
8	¿Se realizan actividades de control contables como arqueos o conciliaciones?	X		

Realizado por: M.C **Fecha:** 05/02/2018

Revisado por: F.H **Fecha:** 19/03/2018



**ACTIVIDADES DE CONTROL
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**ACC
2/4**

N°	CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIÓN
402 ADMINISTRACIÓN FINANCIERA - PRESUPUESTO				
9	¿La entidad dispone de una persona responsable de asegurar el adecuado cumplimiento del ciclo presupuestario?	X		
10	¿Los ingresos y gastos se encuentran debidamente presupuestados?	X		
11	¿Existe un control previo al compromiso antes de tomar decisiones, para precautelar la correcta administración del talento humano, financieros y materiales?	X		
12	¿Existe un análisis y medición de los avances físicos y financieros obtenidos?	X		
13	¿Existen controles de la ejecución en cuanto a ingresos y gastos efectivos?		X	No existe un control @ HH7
406-08 USO DE LOS BIENES DE LARGA DURACIÓN				
14	¿Los bienes de larga duración se utilizan únicamente en las labores institucionales?	X		
15	¿Los funcionarios son responsables del uso, custodia y conservación de los bienes de larga duración que le hayan sido entregados?	X		
16	¿El daño, pérdida o destrucción del bien por negligencia o mal uso es de responsabilidad de quien lo tiene a su cargo?	X		
406-10 CONSTATACIÓN FÍSICA DE BIENES DE LARGA DURACIÓN				
17	¿Los bienes de larga duración son protegidos mediante mecanismos como constataciones físicas?		X	No se realizan constataciones físicas @ HH8

Realizado por: M.C	Fecha: 05/02/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**ACTIVIDADES DE CONTROL
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**ACC
3/4**

N°	CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIÓN
406-02 PLANIFICACIÓN				
18	¿La entidad dispone de un Plan Anual de Contratación, que incluya las obras, bienes y los servicios a contratarse durante el año fiscal?	X		
19	¿Se publica el PAC en la página WEB de la Entidad dentro de los 15 días del mes de enero de cada año?	X		
20	¿El PAC y sus reformas son aprobadas por la máxima autoridad de la entidad?	X		
21	¿El PAC, aprobado y publicado en el portal de compras públicas, incluye información relacionada con: los procesos de contratación a realizarse, la descripción del objeto a contratarse, el presupuesto estimativo y el cronograma de implementación del Plan?	X		
22	¿Los bienes son adquiridos oportunamente de manera que no retrasen las actividades de la entidad?		X	Existe demora en la adquisición de bienes indispensables para el correcto funcionamiento de la entidad @ HH9
ΣTOTAL		18	4	

Σ Sumatoria
@ Hallazgo

Realizado por: M.C	Fecha: 05/02/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**ACTIVIDADES DE CONTROL
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**ACC
4/4**

DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{\text{Respuestas afirmativas}}{\text{Total Respuestas}} * 100$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{18}{22} * 100$$

CONFIANZA PONDERADA= 81,82%

RIESGO PONDERADO= 18,18%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MEDIO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MEDIO	BAJO
85%-50%	49%-25%	24%-5%

Análisis:

Mediante la aplicación del cuestionario de Actividades de Control se demostró un nivel de confianza alta del 81,82% ya que se han establecido medidas de control en las diferentes actividades de la entidad sin embargo existe un nivel de riesgo del 18,18% que si bien es cierto es bajo se deben tomar acciones correctivas que aseguren el buen manejo de los recursos y la obtención de resultados óptimos.

Realizado por: **M.C** Fecha: 05/02/2018

Revisado por: **F.H** Fecha: 19/03/2018



**INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**IC
1/2**

MOTIVO: Auditoría de Gestión
ENTREVISTADA: Lcda. Jimena Freire (Directora Estratégica)
ALCANCE: Año 2016
COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN
OBJETIVO: Determinar si la información relevante se identifica, capta y comunica oportuna y adecuadamente permitiendo al personal ejecutar sus actividades eficientemente

N°	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
500-01 CONTROLES SOBRE SISTEMAS DE INFORMACIÓN				
1	¿La información que circula dentro de la entidad es confiable y segura?	X		
2	¿Existen sistemas de información automatizados sobre las operaciones administrativas y financieras que garanticen su confiabilidad?	X		
3	¿Los sistemas de información permiten: identificar, capturar y comunicar información oportuna, para facilitar a los servidores cumplir con sus responsabilidades?	X		
4	¿Se mantienen controles para el manejo del sistema de información?	X		
500-02 CANALES DE COMUNICACIÓN ABIERTOS				
5	¿La información considerada como importante es comunicada a las personas correctas clara y efectivamente?	X		
6	¿Los canales de comunicación manejados dentro de la entidad son abiertos y horizontales?	X		
7	¿Las políticas de comunicación permiten la interacción entre los distintos niveles estructurales?	X		
ΣTOTAL		7	0	

Σ Sumatoria
@ Hallazgo

Realizado por: M.C	Fecha: 07/02/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{\text{Respuestas afirmativas}}{\text{Total Respuestas}} * 100$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{7}{7} * 100$$

CONFIANZA PONDERADA= 100%

RIESGO PONDERADO= 0%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MEDIO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MEDIO	BAJO
85%-50%	49%-25%	24%-5%

Análisis:

A través de la aplicación del cuestionario de Información y comunicación se ha obtenido un nivel alto de confianza del 100% gracias al manejo adecuado de la información mediante el manejo de canales de comunicación abiertos que permiten la interacción entre los funcionarios del Cuerpo de Bomberos tanto administrativo como operativo de manera confiable, segura y responsable de tal forma que facilite la ejecución de sus responsabilidades.

Realizado por: M.C	Fecha: 07/02/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**SUPERVISIÓN Y MONITOREO
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**SM
1/2**

MOTIVO: Auditoría de Gestión

ENTREVISTADA: Lcda. Jimena Freire (Directora Estratégica)

ALCANCE: Año 2016

COMPONENTE: SUPERVISIÓN Y MONITOREO

OBJETIVO: Determinar si existe una supervisión permanente a las actividades de la entidad para mantener un control adecuado de acuerdo a las situaciones cambiantes del entorno.

N°	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
600-01 SEGUIMIENTO CONTINUO O EN OPERACIÓN				
1	¿Las actividades realizadas por los funcionarios son supervisadas?	X		
2	¿El control interno es evaluado constantemente para determinar su correcto funcionamiento?		X	No se evalúa el control interno @HH10
3	¿La entidad se preocupa de realizar auditorías para determinar la eficiencia y eficacia de las actividades?	X		
4	¿Los indicadores planteados son utilizados para detectar actividades deficientes y la falta o exceso de recursos?	X		
600-02 EVALUACIONES PERIÓDICAS				
5	¿El sistema de control interno es evaluado permanentemente?		X	No se evalúa el control interno @HH10
6	¿Los hallazgos de deficiencias son comunicados a los superiores de forma inmediata?	X		
7	¿Las recomendaciones son comunicadas y se ejecutan inmediatamente?	X		
ΣTOTAL		5	2	

Σ Sumatoria
@ Hallazgo

Realizado por: M.C	Fecha: 09/02/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{\text{Respuestas afirmativas}}{\text{Total Respuestas}} * 100$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{5}{7} * 100$$

CONFIANZA PONDERADA= 71,43%
RIESGO PONDERADO= 28,57%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MEDIO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MEDIO	BAJO
85%-50%	49%-25%	24%-5%

Análisis:

A través de la aplicación del cuestionario de Supervisión y Monitoreo, se ha obtenido un nivel de confianza media del 71,43% ya que existen mecanismos de seguimiento de las actividades realizadas, sin embargo existe un riesgo medio del 28,57% ya que es imprescindible que el control interno se evalúe constantemente con la finalidad de prevenir los riesgos y contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Realizado por: M.C	Fecha: 09/02/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**MATRIZ DE PONDERACIÓN
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**MS
1/1**

MATRIZ DE PONDERACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

N°	COMPONENTE	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
1	Ambiente de Control Interno	67,86%	32,14%
2	Evaluación de Riesgos	100%	0%
3	Actividades de Control	81,82%	18,18%
4	Información y Comunicación	100%	0%
5	Supervisión y Monitoreo	71,43%	28,57%
	ΣTOTAL	421,11%	78,89%
	PROMEDIO	84,22%	15,78%

Σ Sumatoria

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MEDIO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MEDIO	BAJO
85%-50%	49%-25%	24%-5%

ANÁLISIS:

Después de evaluar el sistema de control interno mediante los componentes del COSO I, se ha obtenido una confianza alta total del 88,67% debido a la gestión de las autoridades por mantener un rumbo de crecimiento para la institución, no obstante se obtuvo un nivel de riesgo bajo del 11,33% que aunque parezca insignificante puede afectar al cumplimiento de objetivos institucionales e incluso a su supervivencia de no ser mitigados inmediatamente por lo que se sugiere implementar las recomendaciones del informe final.

Realizado por: M.C	Fecha: 13/02/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018

FASE III

ANÁLISIS DE LAS ÁREAS CRÍTICAS



Realizado por: **M.C** Fecha: 14/02/2018

Revisado por: **F.H** Fecha: 19/03/2018



**PROGRAMA GENERAL DE AUDITORÍA
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE
2016**

**PG
1/1**

OBJETIVO: Proponer indicadores de eficiencia, eficacia y calidad que permitan determinar el desempeño de las actividades ejecutadas.

N°	PROCEDIMIENTOS	REF - PT	ELABORADO POR	FECHA
1	Elabore indicadores de desempeño	ID	M.C	15/02/2018
2	Diseñe hoja de hallazgos	HH	M.C	21/02/2018

Realizado por: M.C	Fecha: 14/02/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**INDICADORES DE DESEMPEÑO
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**ID
1/3**

EFICIENCIA:			
N°	INDICADOR	FÓRMULA	INTERPRETACIÓN
1	Recaudación del impuesto predial	$RI = \frac{\text{Recaudación total}}{\text{Recaudación Programada}}$ $RI = \frac{62,293.13}{72,420.00} * 100$ RI= 86,02%	En el año 2016 se ha recaudado un 86,02% por predios urbanos en comparación a lo programado.
2	Recaudación por energía eléctrica	$RE = \frac{\text{Recaudación total}}{\text{Recaudación Programada}}$ $RE = \frac{565,239.85}{513,995.00} * 100$ RE= 109,97%	En el año 2016 se ha recaudado un 109,97% por concepto de energía eléctrica, que se considera beneficioso para la entidad pero demuestra falta de planificación.
3	Recaudación permisos, licencias y patentes	$RP = \frac{\text{Recaudación total}}{\text{Recaudación Programada}}$ $RP = \frac{445,246.50}{476,389.00} * 100$ RP= 93,46%	En el año 2016 se ha recaudado un porcentaje casi óptimo de 93,46% por el concepto de permisos licencias y patentes.
4	Recaudación por servicios de capacitación	$RC = \frac{\text{Recaudación total}}{\text{Recaudación Programada}}$ $RC = \frac{46,636.20}{81,411.98} * 100$ RC= 57,28%	En el año 2016 se ha recaudado un porcentaje de 57,28% por concepto de capacitaciones a la comunidad por la falta y mala distribución de recursos.

Realizado por: M.C	Fecha: 15/02/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**INDICADORES DE DESEMPEÑO
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**ID
2/3**

EFICACIA:			
N°	INDICADOR	FÓRMULA	INTERPRETACIÓN
1	Gestión de uniformes	$GU = \frac{\text{Uniforme en buen estado}}{\text{Total de Uniforme}}$ $IT = \frac{15}{35} * 100$ $IT = 42,86\%$	En el año 2016 el 42,86% de los uniformes del personal operativo se encontraba en buen estado, mientras que el 57,14% no presentaba las condiciones óptimas para el cumplimiento de las funciones emergentes.
2	Adquisición de bienes y servicios por ínfima cuantía	$M = \frac{\# \text{ procesos contratados}}{\text{Total procesos programados}}$ $M = \frac{45}{63} * 100$ $M = 71,42\%$	Durante el año 2016 se ha adjudicado el 71,42% de procesos programados por ínfima cuantía, provocando atrasos e incumplimiento de las actividades.
3	Adquisición de bienes y servicios por licitación	$M = \frac{\# \text{ procesos contratados}}{\text{Total procesos programados}}$ $M = \frac{1}{1} * 100$ $M = 100\%$	Durante el año 2016 se ha adjudicado el 100% de procesos programados por licitación para bienes y servicios no normalizados
4	Adquisición de bienes y servicios por catálogo electrónico	$M = \frac{\# \text{ procesos contratados}}{\text{Total procesos programados}}$ $M = \frac{6}{11} * 100$ $M = 54,55\%$	Durante el año 2016 se ha adjudicado el 54,55% de procesos programados por catálogo electrónico para bienes y servicios normalizados.

Realizado por: M.C	Fecha: 15/02/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**INDICADORES DE DESEMPEÑO
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**ID
3/3**

CALIDAD:

Nº	INDICADOR	FÓRMULA	INTERPRETACIÓN
1	Calidad del Servicio	$CS = \text{Tiempo de atención por actividad} - \text{Tiempo de atención programado}$ $CS = 20 - 15 \text{ minutos}$ $CS = 5 \text{ minutos}$	Este indicador demuestra que para la diaria atención al usuario se demora más tiempo de lo previsto debido al nuevo sistema de ingreso de datos, perdiendo cinco minutos de atención a los usuarios y provocando desconformidad.
2	Calidad de capacitaciones otorgadas	$C = \frac{\text{Capacitaciones otorgadas}}{\text{Capacitaciones programadas}}$ $C = \frac{6}{8}$ $C = 75\%$	En base a lo programado se deberían realizar 8 capacitaciones mensuales a la ciudadanía sin embargo únicamente se cumple con el 75%, ya que la mayoría de veces se espera a que se ajuste el número de personas adecuadas.
3	Servicio de emergencias	$E = \frac{\text{Emergencias Atendidas}}{\text{Total de Emergencias}}$ $E = \frac{4}{4}$ $E = 100\%$	Del total de emergencias presentadas diariamente se cumple con la atención a un porcentaje del 100%

Realizado por: M.C	Fecha: 15/02/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



HOJA DE HALLAZGOS
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

HH
1/10

HALLAZGO 1: M/V 2,4/5; AI 1,2,3/4 DESCONOCIMIENTO DE LAS POLÍTICAS INSTITUCIONALES

CONDICIÓN

La mayor parte del personal desconoce las políticas institucionales de la entidad tales como misión, visión, objetivos, metas, principios y valores ya que no son socializadas ni permanecen en un lugar visible para el personal y la ciudadanía.

CRITERIO

De acuerdo con el Código de Normas de Control Interno referentes a AMBIENTE DE CONTROL; en su norma 200-08 Adhesión a las políticas institucionales, menciona “La máxima autoridad implementará mecanismos de difusión y divulgación escrita y formal de políticas institucionales como misión, visión, objetivos, planes, metas, etc., con la finalidad de motivar su adhesión, de igual manera es responsabilidad del personal observar y cumplir con dichas políticas establecidas para cada área de trabajo”

CAUSA

Difusión escasa de las políticas institucionales.

Falta de pertinencia por parte del personal.

EFECTO

Los funcionarios carecen de motivación para realizar sus actividades ya que no se sienten parte de la institución.

Los esfuerzos del personal no se encaminan hacia el cumplimiento de sus objetivos.

Realizado por: M.C	Fecha: 21/02/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**HOJA DE HALLAZGOS
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**HH
2/10**

HALLAZGO 2: AI 1/4 PERFIL INADECUADO PARA OCUPAR SUS CARGOS

CONDICIÓN

Los funcionarios y trabajadores del Cuerpo de Bomberos realizan actividades que no se encuentran relacionadas a su preparación académica y profesional.

CRITERIO

De acuerdo con el Código de Normas de Control Interno referentes a 200 AMBIENTE DE CONTROL, en su norma 200-06 correspondiente a Competencia Profesional, menciona “La máxima autoridad mantendrá un nivel de competencia optimo dentro del personal mediante la verificación de requerimientos profesionales, con el objetivo de garantizar el cumplimiento eficiente de las actividades y alcance de objetivos”.

CAUSA

Incumplimiento de los procedimientos para la contratación del personal.
Falta de un manual de funciones que defina los perfiles para ocupar cada cargo.

EFECTO

El personal no poseen los conocimientos requeridos para realizar las funciones a ellos asignadas, debiendo apoyarse necesariamente en otros funcionarios, afectando así a la calidad de los procesos de la institución.

Realizado por: M.C	Fecha: 21/02/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**HOJA DE HALLAZGOS
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**HH
3/10**

**HALLAZGO 3: AI 2/4 ACC 1/4 INEXISTENCIA DE UN MANUAL DEL
FUNCIONES**

CONDICIÓN

La entidad no cuenta con un manual de descripción de puestos que defina los requisitos básicos para su integración así como sus funciones y responsabilidades.

CRITERIO

De acuerdo con el Código de Normas de Control Interno referentes a 200 AMBIENTE DE CONTROL, en su norma 200-04 correspondiente a Estructura organizativa señala “Toda entidad debe contar con un manual de funciones que contenga detalladamente el cargo a ocupar, la asignación de responsabilidades y la descripción respectiva de los puestos para facilitar el desarrollo de las funciones y actividades encomendadas a cada funcionario”

CAUSA

Ya se había encomendado anteriormente la elaboración de un manual de descripción de puestos pero no se ha efectivizado.

EFECTO

Los funcionarios de la entidad carecen de responsabilidades lo que les deslinda por cualquier falta que realicen.

Realizado por: M.C	Fecha: 21/02/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**HOJA DE HALLAZGOS
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**HH
4/10**

**HALLAZGO 4: AI 3/4 INCUMPLIMIENTO DEL PLAN DE
CAPACITACIONES**

CONDICIÓN

No todo el personal de la entidad ha sido incluido en las capacitaciones planificadas, afectando a la eficiencia de los procesos institucionales.

CRITERIO

De acuerdo con el Código de Normas de Control Interno referentes a ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO; en su norma 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo, menciona “La máxima autoridad de cada entidad debe fomentar el crecimiento profesional de sus funcionarios mediante la implementación de planes de capacitación que mantengan sus conocimientos actualizados y proporcionen un rendimiento óptimo en su trabajo”

CAUSA

Gestión y logística ineficiente.
No todo el personal le interesa capacitarse.
Temáticas de capacitación poco llamativas.

EFECTO

El personal no se desarrolla profesionalmente y se mantiene estancado.
Oportunidad escasa de promoverse dentro de la entidad.

Realizado por: M.C **Fecha: 21/02/2018**

Revisado por: F.H **Fecha: 19/03/2018**



**HOJA DE HALLAZGOS
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE
2016**

**HH
5/10**

HALLAZGO 5: AI 3/4 PROMOCIÓN DEL PERSONAL

CONDICIÓN

La entidad no ha implementado procedimientos ni mecanismos para la promoción del personal para su desarrollo dentro de su trayectoria laboral.

CRITERIO

Según la Ley Orgánica del Servidor Público, en su TITULO VI DE LA CARRERA DEL SERVICIO PUBLICO; en su Artículo 82 sobre La carrera del servicio público, menciona “Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a motivar el ingreso y la promoción de las personas para desarrollarse profesionalmente dentro de una secuencia de puestos que pueden ser ejercidos en su trayectoria laboral, sobre la base del sistema de méritos”.

CAUSA

El personal no se preocupa por su desarrollo profesional.

EFECTO

Personal sin experiencia laboral se mantiene estancado.

Realizado por: M.C	Fecha: 21/02/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**HOJA DE HALLAZGOS
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**HH
6/10**

HALLAZGO 6: AI 1/2 FALTA DE SEGUIMIENTO DE OBJETIVOS

CONDICIÓN

El Cuerpo de Bomberos no se preocupa de establecer estrategias en el caso de visualizar su incumplimiento.

CRITERIO

De acuerdo con el Código de Normas de Control Interno referentes a 200 AMBIENTE DE CONTROL; en su norma 200-02 Administración Estratégica, menciona “Es responsabilidad de las entidades que dispongan de recursos públicos para su gestión, promover el cumplimiento de los objetivos planteados mediante la implementación de un sistema integro de planificación así como la propuesta de estrategias y diseño de indicadores tomando como base sus lineamientos y políticas institucionales”

CAUSA

Falta de preocupación por el cumplimiento de objetivos institucionales.
Carencia del sentido de pertinencia de las políticas.

EFECTO

Ineficiencia en los procesos de la entidad.

Realizado por: M.C	Fecha: 21/02/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**HOJA DE HALLAZGOS
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**HH
7/10**

HALLAZGO 7: ACC 2/4 ADMINISTRACIÓN DEL PRESUPUESTO DEFICIENTE

CONDICIÓN

No existe un control de ingresos y gastos adecuado.

CRITERIO

De acuerdo con el Código de Normas de Control Interno referentes a 400 ACTIVIDADES DE CONTROL; 402 PRESUPUESTO, en su norma 402-01 Responsabilidad de control, menciona “La máxima autoridad de una entidad, u organismo del sector público, dispondrá a los responsables de las unidades inherentes a la materia, la implementación de controles que garanticen el cumplimiento del ciclo presupuestario en base a las disposiciones legales aplicables para lograr los resultados esperados por la entidad”.

CAUSA

Planificación y programación ineficiente.

EFECTO

Los recursos públicos pueden verse afectados.

Realizado por: M.C	Fecha: 21/02/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**HOJA DE HALLAZGOS
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**HH
8/10**

HALLAZGO 8: ACC 2/4 FALTA DE CONSTATACIÓN DE BIENES

CONDICIÓN

La entidad no efectúa constataciones físicas de las existencias y bienes de larga duración por lo menos una vez al año.

CRITERIO

De acuerdo con el Código de Normas de Control Interno referentes a 400 ACTIVIDADES DE CONTROL, en su norma 406-10 Constatación física de existencias y bienes de larga duración, menciona “Se efectuarán constataciones físicas de las existencias y bienes de larga duración por lo menos una vez al año. El personal que interviene en la toma física, será independiente de aquel que tiene a su cargo el registro y manejo de los conceptos señalados, salvo para efectos de identificación”.

CAUSA

No se ha asignado a una persona responsable de realizar las constataciones físicas de existencias y bienes de larga duración.

Falta de recursos para la asignación de una persona que se encargue de dicha función.

EFFECTO

Inexistencia de varios bienes sin justificación alguna.

No se dan de baja los bienes por mal estado de conservación, obsolescencia, pérdida, robo o hurto.

Realizado por: M.C	Fecha: 21/02/2018
---------------------------	--------------------------

Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018
--------------------------	--------------------------



**HOJA DE HALLAZGOS
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**HH
9/10**

HALLAZGO 9: ACC 3/4 RETRASO EN LA ADQUISICIÓN DE BIENES

CONDICIÓN

Existe demora en la adquisición de bienes indispensables para el correcto funcionamiento de la entidad.

CRITERIO

Según la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública Artículo 4 referente a Principios, menciona “Para la aplicación de esta Ley y de los contratos que de ella deriven, se observarán los principios de legalidad, trato justo, igualdad, calidad, vigencia tecnológica, oportunidad, concurrencia, transparencia, publicidad; y, participación nacional.”

CAUSA

Incumplimiento del Plan Anual de Contratación de la entidad.

EFECTO

Demora en los procesos.

Incumplimiento de objetivos.

Realizado por: M.C **Fecha: 21/02/2018**

Revisado por: F.H **Fecha: 19/03/2018**



HOJA DE HALLAZGOS
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

HH
10/10

HALLAZGO 10: SM 1/2 NO SE EVALUA EL CONTROL INTERNO

CONDICIÓN

El control interno no es evaluado constantemente para determinar su correcto funcionamiento.

CRITERIO

Según el código de las normas de control interno en su sección 600 SEGUIMIENTO, 600-01 correspondiente a Seguimiento continuo o en operación señala “La máxima autoridad, los niveles directivos y de jefatura de la entidad, efectuarán un seguimiento constante del ambiente interno y externo que les permita conocer y aplicar medidas oportunas sobre condiciones reales o potenciales que afecten el desarrollo de las actividades institucionales, la ejecución de los planes y el cumplimiento de los objetivos previstos”.

CAUSA

Desconocimiento de los mecanismos de evaluación al control interno de la entidad.

EFECTO

Incumplimiento de disposiciones legales y normativas vigentes.

Recursos de la institución desprotegidos.

Realizado por: M.C	Fecha: 21/02/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018

FASE IV

COMUNICACIÓN DE RESULTADOS



Realizado por: M.C	Fecha: 02/03/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**PROGRAMA GENERAL DE AUDITORÍA
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**PG
1/1**

OBJETIVO GENERAL

Notificar a la lectura Final del Informe de Auditoría de Gestión a la máxima autoridad y a los servidores involucrados.

N°	PROCEDIMIENTO	REF P/T	ELABORADO POR	FECHA
1	Elabore Carta Final.	CF	M.C	05/03/2018
2	Entregue el informe Final de Auditoría	IF	M.C	06/03/2018

Realizado por: M.C	Fecha: 02/03/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



CARTA FINAL
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

AC

Francisco de Orellana, 05 de marzo de 2018

Licenciada
Jimena Freire
DIRECTORA ESTRATÉGICA DEL CBFO
Presente.-

De mi consideración:

De conformidad a lo acordado se ha finalizado con el proceso de Auditoría de Gestión al CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, por el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2016, razón por la cual le informo que la lectura del informe se realizará el día 06 de marzo del 2018.

El proceso de auditoría comprende la evaluación al sistema de control interno y la aplicación de indicadores de gestión en términos de eficiencia, eficacia y calidad, encaminada a mejorar el desempeño de las actividades de la entidad.

Los resultados están reflejados en conclusiones y recomendaciones dirigidas a las personas responsables de aplicar decisiones correctivas en beneficio de la empresa auditada, con el propósito de mejorar el desempeño de la misma.

Seguro de contar con su distinguida presencia contestación me suscribo a usted.

Atentamente

Milton Cepeda

Lcdo. Milton Cepeda
AUDITOR JUNIOR

Realizado por: M.C	Fecha: 05/03/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**INFORME FINAL DE AUDITORÍA
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**IF
1/17**

**CAPÍTULO I
ENFOQUE DE LA AUDITORÍA**

Motivo de la auditoría

La Auditoría de Gestión al CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, se efectuó de conformidad a la orden de trabajo 001-CBFO de 04 de enero de 2018.

Objetivos de la auditoría

Objetivo General

- ✓ Realizar una Auditoría de Gestión al CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, Provincia de Orellana, periodo 2016, para determinar el grado de eficiencia, eficacia y calidad mediante la aplicación de indicadores de gestión.

Objetivos Específicos

- ✓ Determinar el nivel de riesgo y de confianza de las actividades mediante la aplicación de cuestionarios de control interno.
- ✓ Medir la eficiencia, eficacia y calidad de los procesos mediante el empleo de indicadores.
- ✓ Elaborar el Informe Final de Auditoría que incluya conclusiones y recomendaciones.

Alcance de la auditoría de gestión

Auditoría de Gestión al CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, correspondiente al período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2016.

Realizado por: M.C	Fecha: 06/03/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**INFORME FINAL DE AUDITORÍA
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**IF
2/17**

**CAPÍTULO II
INFORMACIÓN GENERAL**

Somos una institución dedicada a proteger la vida, los bienes y el medio ambiente en el contexto local, con los más altos niveles de calidad, previniendo toda clase de siniestros o flagelos a través de la capacitación ciudadana. Trabajamos las 24 horas del día, los 365 días del año.

Mitigando incendios con atención oportuna y equipos especializados, salvando víctimas en riesgo con materiales considerados peligrosos, llevando a cabo nuestro trabajo bomberil con disciplina y responsabilidad, trabajando siempre en equipo con profesionalismo y eficiencia para brindar una mejor atención en beneficio de la ciudadanía.

Tenemos un equipo altamente entrenado que continuamente se capacita en beneficio y atención de Nuestra Ciudad. Estamos conscientes de los retos que enfrentamos pero trabajando unidos, en grupo con la pasión y entrega de servir al prójimo con vocación de servicio, superamos cualquier reto.

Nuestro Departamento de Prevención de Incendios generando confianza y brindando el servicio de inspecciones a todos los sectores de la Ciudad para que las mismas cumplan con las normas habilitantes para el permiso de funcionamiento respectivo.

Porque estamos seguros de que la educación y la capacitación es la mejor arma para prevenir flagelos, accidentes e incendios nuestro CENTRO DE CAPACITACIÓN EN BÚSQUEDA Y RESCATE EN SELVA, realiza constantemente entrenamientos y cursos para desenvolverse en el ámbito de cubrir emergencias en un ambiente tan hostil como es la selva.

Realizado por: M.C	Fecha: 06/03/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**INFORME FINAL DE AUDITORÍA
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**IF
3/17**

Misión

Somos una Institución técnica de derecho público dedicada a la prevención de incendios y atención de emergencias mediante acciones efectivas para salvar vidas y proteger bienes en el Cantón de Francisco de Orellana.

Visión

Ser una Institución que brinde servicios de calidad, efectivos e innovadores en prevención de incendios, atención de emergencias y gestión educativa Bomberil, con personal calificado, motivado, comprometido y apoyados en soluciones tecnológicas integradas, dentro del Cantón Francisco de Orellana.

Requerimiento de la Auditoría

BASE LEGAL EXTERNA

1. Constitución de la República del Ecuador
2. Código Orgánico de Organización Territorial y Autonomía Descentralización
3. Ley De Defensa Contra Incendios
4. Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado
5. Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas
6. Normas de Control Interno

BASE LEGAL INTERNA

5. Estatuto.
6. Estructura.
7. Reglamentos.

Grado de confiabilidad de la información

La entidad utiliza los siguientes sistemas:

- ✓ Portal web del SERCOP y Ushay,
- ✓ eSIGEF; y,
- ✓ Sistema de Bodegas y/o eSBye

Realizado por: M.C **Fecha: 06/03/2018**

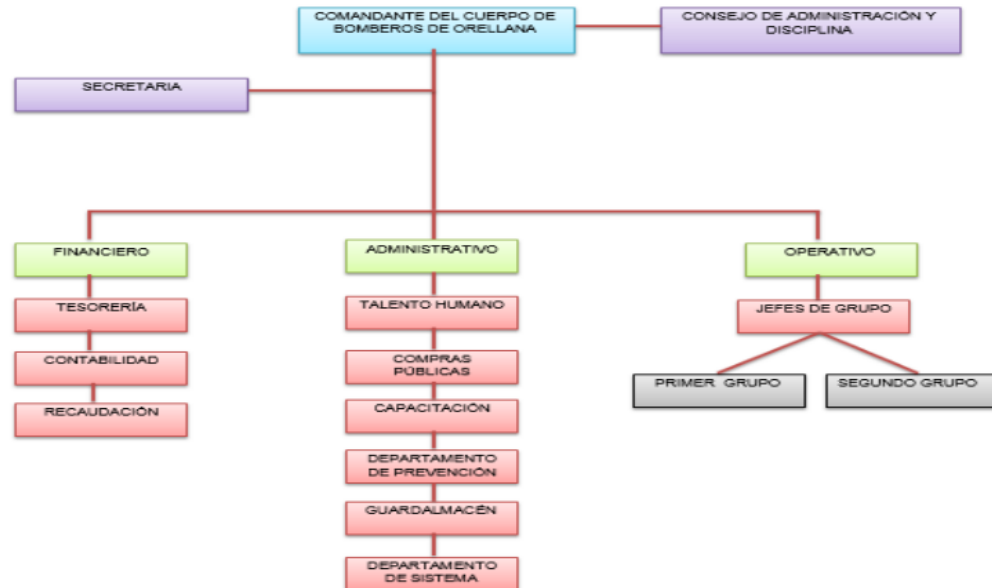
Revisado por: F.H **Fecha: 19/03/2018**



**INFORME FINAL DE AUDITORÍA
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**IF
4/17**

Estructura organizacional



OBJETIVOS

1. Proteger la vida, los bienes y el medio ambiente en el contexto local con los más altos niveles de calidad.
2. Prevenir toda clase de siniestros o flagelos a través de la capacitación ciudadana.
3. Mitigar incendios con atención oportuna, personal y equipos especializados.
4. Salvar a víctimas en riesgo por catástrofe natural o antrópica.
5. Intervenir y evacuar en eventos de riesgo con materiales considerados como peligrosos.
6. Brindar atención prehospitalaria a lesionados, víctimas de accidentes o por crisis de enfermedad.

Realizado por: M.C	Fecha: 06/03/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**INFORME FINAL DE AUDITORÍA
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**IF
5/17**

CAPÍTULO III

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

**HALLAZGO 1: M/V 2,4/5; AI 1,2,3/4 DESCONOCIMIENTO DE LAS
POLÍTICAS INSTITUCIONALES**

CONCLUSIÓN

La mayor parte del personal desconoce las políticas institucionales de la entidad tales como misión, visión, objetivos, metas, principios y valores ya que no son socializadas ni permanecen en un lugar visible para el personal y la ciudadanía, incumpliendo con el Código de Normas de Control Interno referentes a AMBIENTE DE CONTROL; en su norma 200-08 Adhesión a las políticas institucionales, menciona “La máxima autoridad implementará mecanismos de difusión y divulgación escrita y formal de políticas institucionales como misión, visión, objetivos, planes, metas, etc., con la finalidad de motivar su adhesión, de igual manera es responsabilidad del personal observar y cumplir con dichas políticas establecidas para cada área de trabajo”.

RECOMENDACIÓN

A la Directora Estratégica de la entidad se le recomienda difundir las políticas institucionales por los distintos medios tanto físico y digital; con la finalidad de mantener presente en el personal las políticas y de esta manera mantenerlos motivados e identificados con el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Realizado por: M.C	Fecha: 06/03/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**INFORME FINAL DE AUDITORÍA
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**IF
6/17**

HALLAZGO 2: AI 1/4 PERFIL INADECUADO PARA OCUPAR SUS CARGOS

CONCLUSIÓN

Los funcionarios y trabajadores del Cuerpo de Bomberos realizan actividades que no se encuentran relacionadas a su preparación académica y profesional, incumpliendo con el Código de Normas de Control Interno referentes a 200 AMBIENTE DE CONTROL, en su norma 200-06 correspondiente a Competencia Profesional, menciona “La máxima autoridad mantendrá un nivel de competencia optimo dentro del personal mediante la verificación de requerimientos profesionales, con el objetivo de garantizar el cumplimiento eficiente de las actividades y alcance de objetivos”.

RECOMENDACIÓN

Al Jefe de Talento Humano se le recomienda contratar personal que cumpla con los perfiles para ocupar sus cargos con la finalidad de contar con personal apto para desempeñar sus funciones y alcanzar los objetivos institucionales, evitando retrasos y pérdidas de tiempo innecesarias.

Realizado por: M.C	Fecha: 06/03/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**INFORME FINAL DE AUDITORÍA
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE
2016**

**IF
7/17**

**HALLAZGO 3: AI 2/4 ACC 1/4 INEXISTENCIA DE UN MANUAL DEL
FUNCIONES**

CONCLUSIÓN

La entidad no cuenta con un manual de descripción de puestos que defina los requisitos básicos para su integración así como sus funciones y responsabilidades, incumpliendo con el Código de Normas de Control Interno referentes a 200 AMBIENTE DE CONTROL, en su norma 200-04 correspondiente a Estructura organizativa señala “Toda entidad debe contar con un manual de funciones que contenga detalladamente el cargo a ocupar, la asignación de responsabilidades y la descripción respectiva de los puestos para facilitar el desarrollo de las funciones y actividades encomendadas a cada funcionario”

RECOMENDACIÓN

Al Jefe de Talento Humano se le recomienda elaborar un manual de descripción de puestos que defina claramente que actividades deben ejecutar en cada cargo con la finalidad de evitar las funciones de carácter incompatibles.

Realizado por: M.C	Fecha: 06/03/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**INFORME FINAL DE AUDITORÍA
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**IF
8/17**

HALLAZGO 4: AI 3/4 INCUMPLIMIENTO DEL PLAN DE CAPACITACIONES

CONCLUSIÓN

No todo el personal de la entidad ha sido incluido en las capacitaciones planificadas, afectando a la eficiencia de los procesos institucionales, incumpliendo con el Código de Normas de Control Interno referentes a ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO; en su norma 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo, menciona “La máxima autoridad de cada entidad debe fomentar el crecimiento profesional de sus funcionarios mediante la implementación de planes de capacitación que mantengan sus conocimientos actualizados y proporcionen un rendimiento óptimo en su trabajo”

RECOMENDACIÓN

Al Jefe de Talento Humano se le recomienda planificar un cronograma de capacitación basado en un análisis profundo de las necesidades de conocimiento del personal, mediante la aplicación de encuestas o cuestionarios, para de esta manera motivarlos a mejorar su desempeño laboral

Realizado por: M.C **Fecha:** 06/03/2018

Revisado por: F.H **Fecha:** 19/03/2018



**INFORME FINAL DE AUDITORÍA
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**IF
9/17**

HALLAZGO 5: AI 3/4 PROMOCIÓN DEL PERSONAL

CONCLUSIÓN

La entidad no ha implementado procedimientos ni mecanismos para la promoción del personal para su desarrollarse dentro de su trayectoria laboral, incumpliendo con la Ley Orgánica del Servidor Público, en su TITULO VI DE LA CARRERA DEL SERVICIO PUBLICO; en su Artículo 82 sobre La carrera del servicio público, menciona “Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a motivar el ingreso y la promoción de las personas para desarrollarse profesionalmente dentro de una secuencia de puestos que pueden ser ejercidos en su trayectoria laboral, sobre la base del sistema de méritos”.

RECOMENDACIÓN

Al Jefe de Talento Humano se le recomienda incentivar al personal a mejorar su desempeño profesional para que de esta manera puedan promover su cargo y adquirir experiencia laboral lo que conlleva al apego institucional y consecuentemente logro de sus objetivos.

Realizado por: M.C	Fecha: 06/03/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**INFORME FINAL DE AUDITORÍA
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**IF
10/17**

HALLAZGO 6: AI 1/2 FALTA DE SEGUIMIENTO DE OBJETIVOS

CONCLUSIÓN

El Cuerpo de Bomberos no se preocupa de establecer estrategias en el caso de visualizar su incumplimiento, infringiendo con el Código de Normas de Control Interno referentes a 200 AMBIENTE DE CONTROL; en su norma 200-02 Administración Estratégica, menciona “Es responsabilidad de las entidades que dispongan de recursos públicos para su gestión, promover el cumplimiento de los objetivos planteados mediante la implementación de un sistema integro de planificación así como la propuesta de estrategias y diseño de indicadores tomando como base sus lineamientos y políticas institucionales”

RECOMENDACIÓN

A la Directora Estratégica se le recomienda dar seguimiento constante al cumplimiento de los objetivos institucionales mediante la verificación del Plan Operativo Anual y reestructuración de estrategias en el caso de que no se cumplan eficientemente.

Realizado por: M.C	Fecha: 06/03/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**INFORME FINAL DE AUDITORÍA
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**IF
11/17**

HALLAZGO 7: ACC 2/4 ADMINISTRACIÓN DEL PRESUPUESTO DEFICIENTE

CONCLUSIÓN

No existe un control de ingresos y gastos adecuado, incumpliendo con el Código de Normas de Control Interno referentes a 400 ACTIVIDADES DE CONTROL; 402 PRESUPUESTO, en su norma 402-01 Responsabilidad de control, menciona “La máxima autoridad de una entidad, u organismo del sector público, dispondrá a los responsables de las unidades inherentes a la materia, la implementación de controles que garanticen el cumplimiento del ciclo presupuestario en base a las disposiciones legales aplicables para lograr los resultados esperados por la entidad”.

RECOMENDACIÓN

Al Departamento Financiero se le recomienda implementar mecanismos de control para la programación, formulación, aprobación, ejecución, evaluación, clausura y liquidación del presupuesto institucional así como planificar adecuadamente la administración tanto de ingresos como de gastos.

Realizado por: M.C	Fecha: 06/03/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**INFORME FINAL DE AUDITORÍA
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**IF
12/17**

HALLAZGO 8: ACC 2/4 FALTA DE CONSTATACIÓN DE BIENES

CONCLUSIÓN

La entidad no efectúa constataciones físicas de las existencias y bienes de larga duración por lo menos una vez al año, incumpliendo con el código de las normas de control interno en su sección 400 ACTIVIDADES DE CONTROL, referente a 406-10 Constatación física de existencias y bienes de larga duración, menciona “Se efectuarán constataciones físicas de las existencias y bienes de larga duración por lo menos una vez al año. El personal que interviene en la toma física, será independiente de aquel que tiene a su cargo el registro y manejo de los conceptos señalados, salvo para efectos de identificación”.

RECOMENDACIÓN

Se recomienda a la Directora Estratégica asignar una persona responsable de realizar la constatación físicas de las existencias y los bienes de larga duración de manera periódica a fin de preservar los recursos institucionales y disponer información real sobre los mismos.

Realizado por: M.C	Fecha: 06/03/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**INFORME FINAL DE AUDITORÍA
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**IF
13/17**

HALLAZGO 9: ACC 3/4 RETRASO EN LA ADQUISICIÓN DE BIENES

CONCLUSIÓN

Existe demora en la adquisición de bienes indispensables para el correcto funcionamiento de la entidad, incumpliendo con la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública Artículo 4 referente a Principios, menciona “Para la aplicación de esta Ley y de los contratos que de ella deriven, se observarán los principios de legalidad, trato justo, igualdad, calidad, vigencia tecnológica, oportunidad, concurrencia, transparencia, publicidad; y, participación nacional.”

RECOMENDACIÓN

Al Departamento de Compras Públicas se le recomienda cumplir con los principios de contratación pública de oportunidad para garantizar que las actividades se cumplan eficientemente y evitar pérdidas de tiempo innecesarias.

Realizado por: M.C	Fecha: 06/03/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**INFORME FINAL DE AUDITORÍA
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**IF
14/17**

HALLAZGO 10: SM 1/2 NO SE EVALUA EL CONTROL INTERNO

CONCLUSIÓN

El control interno no es evaluado constantemente para determinar su correcto funcionamiento, incumpliendo con el código de las normas de control interno en su sección 600 SEGUIMIENTO, 600-01 correspondiente a Seguimiento continuo o en operación señala “La máxima autoridad, los niveles directivos y de jefatura de la entidad, efectuarán un seguimiento constante del ambiente interno y externo que les permita conocer y aplicar medidas oportunas sobre condiciones reales o potenciales que afecten el desarrollo de las actividades institucionales, la ejecución de los planes y el cumplimiento de los objetivos previstos”.

RECOMENDACIÓN

A la Directora Estratégica se le recomienda evaluar el control interno de la entidad de manera constante con la finalidad de prevenir y corregir riesgos, de igual manera proporcionar seguridad razonable sobre el cumplimiento de objetivos.

Realizado por: M.C	Fecha: 06/03/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**INFORME FINAL DE AUDITORÍA
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**IF
15/17**

EFICIENCIA: ID 1/3 RECAUDACIONES

N°	INDICADOR	FÓRMULA	INTERPRETACIÓN
1	Recaudación del impuesto predial	$RI = \frac{\text{Recaudación total}}{\text{Recaudación Programada}}$ $RI = \frac{62,293.13}{72,420.00} * 100$ RI= 86,02%	En el año 2016 se ha recaudado un 86,02% por predios urbanos en comparación a lo programado.
2	Recaudación por energía eléctrica	$RE = \frac{\text{Recaudación total}}{\text{Recaudación Programada}}$ $RE = \frac{565,239.85}{513,995.00} * 100$ RE= 109,97%	En el año 2016 se ha recaudado un 109,97% por concepto de energía eléctrica, que se considera beneficioso para la entidad pero demuestra falta de planificación.
3	Recaudación permisos, licencias y patentes	$RP = \frac{\text{Recaudación total}}{\text{Recaudación Programada}}$ $RP = \frac{445,246.50}{476,389.00} * 100$ RP= 93,46%	En el año 2016 se ha recaudado un porcentaje casi óptimo de 93.46% por el concepto de permisos licencias y patentes.
4	Recaudación por servicios de capacitación	$RC = \frac{\text{Recaudación total}}{\text{Recaudación Programada}}$ $RC = \frac{46,636.20}{81,411.98} * 100$ RC= 57,28%	En el año 2016 se ha recaudado un porcentaje de 57,28% por concepto de capacitaciones a la comunidad por la falta y mala distribución de recursos.

Realizado por: M.C	Fecha: 06/03/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**INFORME FINAL DE AUDITORÍA
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**IF
16/17**

EFICACIA: ID 2/3 GESTIÓN Y ADQUISICIONES.

N°	INDICADOR	FÓRMULA	INTERPRETACIÓN
1	Gestión de uniformes	$GU = \frac{\text{Uniforme en buen estado}}{\text{Total de Uniforme}}$ $IT = \frac{15}{35} * 100$ $IT = 42,86\%$	En el año 2016 el 42,86% de los uniformes del personal operativo se encontraba en buen estado, mientras que el 57,14% no presentaba las condiciones óptimas para el cumplimiento de las funciones emergentes.
2	Adquisición de bienes y servicios por ínfima cuantía	$M = \frac{\# \text{ procesos contratados}}{\text{Total procesos programados}}$ $M = \frac{45}{63} * 100$ $M = 71,42\%$	Durante el año 2016 se ha adjudicado el 71,42% de procesos programados por ínfima cuantía, provocando atrasos e incumplimiento de las actividades.
3	Adquisición de bienes y servicios por licitación	$M = \frac{\# \text{ procesos contratados}}{\text{Total procesos programados}}$ $M = \frac{1}{1} * 100$ $M = 100\%$	Durante el año 2016 se ha adjudicado el 100% de procesos programados por licitación para bienes y servicios no normalizados
4	Adquisición de bienes y servicios por catálogo electrónico	$M = \frac{\# \text{ procesos contratados}}{\text{Total procesos programados}}$ $M = \frac{6}{11} * 100$ $M = 54,55\%$	Durante el año 2016 se ha adjudicado el 54,55% de procesos programados por catálogo electrónico para bienes y servicios normalizados.

Realizado por: M.C	Fecha: 06/03/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**INFORME FINAL DE AUDITORÍA
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**IF
17/17**

CALIDAD: CALIDAD: ID 3/3 SERVICIOS

Nº	INDICADOR	FÓRMULA	INTERPRETACIÓN
1	Calidad del Servicio	$CS = \text{Tiempo de atención por actividad} - \text{Tiempo de atención programado}$ $CS = 20 - 15 \text{ minutos}$ $CS = 5 \text{ minutos}$	Este indicador demuestra que para la diaria atención al usuario se demora más tiempo de lo previsto debido al nuevo sistema de ingreso de datos, perdiendo cinco minutos de atención a los usuarios y provocando desconformidad.
2	Calidad de capacitaciones otorgadas	$C = \frac{\text{Capacitaciones otorgadas}}{\text{Capacitaciones programadas}}$ $C = \frac{6}{8}$ $C = 75\%$	En base a lo programado se deberían realizar 8 capacitaciones mensuales a la ciudadanía sin embargo únicamente se cumple con el 75%, ya que la mayoría de veces se espera a que se ajuste el número de personas adecuadas.
3	Servicio de emergencias	$E = \frac{\text{Emergencias Atendidas}}{\text{Total de Emergencias}}$ $E = \frac{4}{4}$ $E = 100\%$	Del total de emergencias presentadas diariamente se cumple con la atención a un porcentaje del 100%

Realizado por: M.C	Fecha: 06/03/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



ARCHIVO CORRIENTE
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

AC

FASE V

MONITOREO ESTRATEGICO



Realizado por: M.C	Fecha: 19/03/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**PROGRAMA GENERAL DE AUDITORÍA
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN
FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**PG
1/1**

OBJETIVO: Apoyar a la entidad con una matriz para el seguimiento de recomendaciones a los funcionarios relacionados con el proceso de auditoría de gestión.

N°	PROCEDIMIENTOS	REF – PT	ELABORADO POR	FECHA
1	Proponga una matriz de monitoreo estratégico de Recomendaciones	MM	M.C	19/03/2018

Realizado por: M.C	Fecha: 19/03/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**MATRIZ DE MONITOREO ESTRATÉGICO
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**MM
1/4**

No.	Recomendación	Tiempo								Responsable	Observación
		Trim.1	Trim.2	Trim.3	Trim.4	Trim.1	Trim.2	Trim.3	Trim.4		
1	Difundir las políticas institucionales por los distintos medios tanto físico y digital; con la finalidad de mantener presente en el personal las políticas y de esta manera mantenerlos motivados e identificados con el cumplimiento de los objetivos institucionales.									DIRECTORA ESTRATÉGICA	
2	Contratar personal que cumpla con los perfiles para ocupar sus cargos con la finalidad de contar con personal apto para desempeñar sus funciones y alcanzar los objetivos institucionales, evitando retrasos y pérdidas de tiempo innecesarias.									JEFE DE TALENTO HUMANO	
3	Elaborar un manual de descripción de puestos que defina claramente que actividades debe ejecutar en cada cargo con la finalidad de evitar las funciones de carácter incompatibles.									JEFE DE TALENTO HUMANO	

Realizado por: M.C	Fecha: 19/03/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**MATRIZ DE MONITOREO ESTRATÉGICO
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**MM
2/4**

No.	Recomendación	Tiempo								Responsable	Observación	
		Trim. 1		Trim.2		Trim.3		Trim.4				
4	Investigar profundamente con el personal de la entidad los temas de interés para motivarlos a mejorar su desempeño laboral mediante encuestas o cuestionarios para identificar sus necesidades y disponibilidad para asistir.										JEFE DE TALENTO HUMANO	
5	Incentivar al personal a mejorar su desempeño profesional para que de esta manera puedan promover su cargo y adquirir experiencia laboral lo que conlleva al apego institucional y consecuentemente logro de sus objetivos.										JEFE DE TALENTO HUMANO	
6	Dar seguimiento constante al cumplimiento de los objetivos institucionales mediante la verificación del Plan Operativo Anual y reestructuración de estrategias en el caso de que no se cumplan eficientemente.										DIRECTORA ESTRATÉGICA	

Realizado por: M.C	Fecha: 19/03/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018



**MATRIZ DE MONITOREO ESTRATÉGICO
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**MM
3/4**

No.	Recomendación	Tiempo								Responsable	Observación
		Trim.1		Trim.2		Trim.3		Trim.4			
7	Implementar mecanismos de control para la programación, formulación, aprobación, ejecución, evaluación, clausura y liquidación del presupuesto institucional así como planificar adecuadamente la administración tanto de ingresos como de gastos.									DIRECTOR FINANCIERO	
8	Asignar una persona responsable de realizar la constatación físicas de las existencias y los bienes de larga duración de manera periódica a fin de preservar los recursos institucionales y disponer información real sobre los mismos.									DIRECTORA ESTRATÉGICA	

Realizado por: M.C

Fecha: 19/03/2018

Revisado por: F.H

Fecha: 19/03/2018



**MATRIZ DE MONITOREO ESTRATÉGICO
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**MM
4/4**

No.	Recomendación	Tiempo								Responsable	Observación
		Trim.1		Trim.2		Trim.3		Trim.4			
9	Cumplir con los principios de contratación pública de oportunidad para garantizar que las actividades se cumplan eficientemente y evitar pérdidas de tiempo innecesarias.									DEPARTAMENTO DE COMPRAS PÚBLICAS	
10	Evaluar el control interno de la entidad de manera constante con la finalidad de prevenir y corregir riesgos, de igual manera proporcionar seguridad razonable sobre el cumplimiento de objetivos.									DIRECTORA ESTRATÉGICA	

Realizado por: M.C	Fecha: 19/03/2018
Revisado por: F.H	Fecha: 19/03/2018

CONCLUSIONES

- La falta de una Auditoría de Gestión en el cuerpo de Bomberos del cantón Francisco de Orellana; ha provocado una mala administración del presupuesto asignado, demoras en la ejecución de procesos, el incorrecto manejo de los bienes de larga duración, carencia de un manual de funciones e inadecuada calidad de servicios; esto impide el mejoramiento de eficiencia, eficacia y calidad de sus recursos.
- Para desarrollar el proceso de auditoría en la investigación, se definió inicialmente un marco teórico y conceptual que incluyó temas como: Auditoría, Auditoría de Gestión, Control Interno, NAGAS y el Marco Legal que ciñe a los cuerpos de Bomberos del país.
- Al aplicar las fases y procedimientos de auditoría se pudo evaluar, identificar, analizar y sintetizar las deficiencias, irregularidades, riesgos operativos en la gestión administrativa del cuerpo de Bomberos.
- Al finalizar el proceso de la investigación se realizó un informe de auditoría determinado resultados de desempeño en términos de eficiencia, eficacia y calidad para mejorar la gestión administrativa.

RECOMENDACIONES

- La Directora Estratégica del Cuerpo de Bomberos de Orellana deberá realizar periódicamente una Auditoría de Gestión dentro de la entidad de servicios público adscrita por municipio del mismo cantón para mejorar la eficiencia, eficacia y calidad en la utilización de los recursos.
- La Directora Estratégica deberá elaborar un manual de funciones específicos dentro del Cuerpo de Bomberos de Orellana para segregar funciones correspondientes dentro de la entidad y así brindar el servicio de calidad a la sociedad.
- El Cuerpo de Bomberos de Orellana por medio del comandante deberán realizar capacitaciones periódicas al personal administrativo para mejorar el proceso operativo de la entidad pública.
- La Directora Estratégica y el Comandante del Cuerpo de Bomberos de Orellana deberán tomar en consideración las recomendaciones planteadas en el informe final de auditoría.

BIBLIOGRAFÍA

- Aldaz, N.** (2015). *Auditoría de gestión a la empresa systemarket de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2013*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/5676>
- Bailey, L.** (1998). *Guía de auditoría. Una expresión comprehensiva de las normas de auditoría (SAS), de testimonio (SSAE), de servicios de contabilidad y revisión (SQCS) y de control de calidad (SQCS)*. España: Harcourt Brace de España S.A.
- Bertani, E., Polesello, M., Sanchez, M., & Troila, J.** (2014). *COSO I y COSO II una propuesta integrada*. Recuperado de: http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/6694/bertanipolesellosancheztroila-tesisfce.pdf
- Blanco, Y.** (2012). *Auditoría integral Normas y Procedimientos*. 2ª. ed. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Bosch, M.** (2013). *Planificación de la auditoría: gestión contable y gestión administrativa para auditorías*. Madrid: IC Editorial.
- Camino, J.** (2014). *Manual conceptual de control interno*. Recuperado de: http://ww2.mincetur.gob.pe/wpcontent/uploads/documentos/institucional/sistema_de_control_interno/Marco_Conceptual_SCI.pdf
- Cárdenas, A.** (2017). *Auditoría de gestión a la empresa ANDESEG, andes seguridad Cía. Ltda., cantón Riobamba, período 2015*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/6271>
- Contraloría General del Estado.** (2010). *Manual de auditoría de gestión*. Quito: CGE
- De Armas, R.** (2012). *Auditoría de gestión conceptos métodos*. España: Felix Varela.
- Estupiñán, R.** (2015). *Control interno y fraudes: análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Fernández, J.** (2006). *La Auditoría Administrativa*. México: Diana.
- Granda, R.** (2011). *Manual de control interno, sectores público, privado y solidario*. 3ª. ed. Bogotá: Nueva Legislación Ltda.
- Maldonado, H.** (2016). *Material de Apoyo - Lectura sobre Atributos del Hallazgo*. Recuperado de: https://www.academia.edu/25873014/ATRIBUTOS_DEL_

HALLAZGO

- Maldonado, M.** (2011). *Auditoría de gestión*. 4ª. ed. Quito: Abya-Yala.
- Marriaga, Á.** (2009). *Índices y marcas de los papeles de trabajo del auditor*. Recuperado de: <http://misanotacionescontables.blogspot.com/2009/03/indices-y-marcas-de-los-papeles-de.html>
- Medina, I.** (2014). *Papeles de trabajo - auditoría gubernamental*. Recuperado de <https://es.slideshare.net/yubicsa/papeles-de-trabajo-auditoria-gubernamental>
- Montaño, F.** (2015). *Auditoría de las áreas de la empresa: gestión contable y gestión administrativa para auditorías*. Madrid: IC Editorial.
- Morocho, S.** (2016). *Auditoría de gestión a la escuela fiscal mixta primera constituyente, del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, por el período académico septiembre 2011 a junio 2012*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/5526>
- Redondo, R., Xavier, L., & Duran, D.** (1996). *Auditoría de gestión*. Recuperado de: <http://www.it-docs.net/ddata/22.pdf>
- Reilly, G.** (2011). *Una definición de calidad*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/una-definicion-de-calidad/>
- Sánchez, J.** (2014). *Teoría y práctica de la auditoría I: concepto y metodología*. 5ª. ed. Madrid: Larousse - Ediciones Pirámide.
- Sandoval, H.** (2012). *Introducción a la auditoría*. México: Red Tercer Milenio.
- Tribunal de Cuentas Europeo.** (2015). *Manual de auditoría de gestión 2015*. Recuperado de: http://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/PERF_AUDIT_MANUAL/PERF_AUDIT_MANUAL_ES.PDF
- Zepeda, P.** (2013). *COSO I vs COSO II*. Recuperado de <http://es.calameo.com/read/002406083b7f8e7ea2a07>

ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario Guía para Entrevistas

VARIABLES DEPENDIENTES

CALIDAD

1. ¿Considera que el cargo en el que se desempeña está acorde a su perfil profesional?

Sí No

2. ¿Los materiales y equipos a ud. asignados para el cumplimiento de sus labores son adecuados y suficientes?

Sí No

3. ¿Se efectúan controles periódicos sobre la existencia e integridad de los recursos y bienes institucionales?

Sí No

4. Respecto a la cantidad de personal, ¿Considera que existe el personal necesario (cantidad) para cumplir las actividades de la institución?

Sí No

EFICIENCIA

5. ¿Conoce ud. los procedimientos y funciones relacionados a su cargo?

Sí No

6. ¿Finaliza ud. sus tareas o actividades en el tiempo señalado por su jefe inmediato o por la institución?

Siempre Casi siempre A veces Nunca

7. ¿Ha participado en capacitaciones programadas por la institución?

Sí No

EFICACIA

8. ¿Las actividades que ud. desarrolla han sido objeto de control, seguimiento y/o evaluación?

Sí No

9. ¿Conoce ud. las metas, objetivos, misión, visión, reglamentos y normativa legal que rige a la institución?

Sí No

VARIABLE INDEPENDIENTE

10. ¿Considera ud. que la aplicación de una Auditoría de Gestión al Cuerpo de Bomberos. mejorará los niveles de eficiencia, eficacia, y calidad en la utilización de sus recursos?

Sí No