



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A

TRABAJO DE TITULACIÓN

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA. C. P. A.**

TEMA:

**“AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DEL
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN
GUANO, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2013.”**

AUTORA:

SILVANA ALEXANDRA GARCÉS HUARACA.

RIOBAMBA- ECUADOR

2015

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema “**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2013.**” Previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A, ha sido desarrollado por la Srta. Silvana Alexandra Garcés Huaraca, se ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Lenin Javier Gaibor
DIRECTOR DE TESIS

Lcdo. Iván Patricio Arias Gonzáles
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Yo, Silvana Alexandra Garcés Huaraca, estudiante de la Escuela de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, Facultad de Administración de Empresas, declaro que la tesis que presento es auténtica y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Silvana Alexandra Garcés Huaraca

AUTORA DE TESIS

DEDICATORIA

Una vez culminado con mi trabajo de titulación, quiero dedicar mi logro de manera especial a mis hijos: Darío y Samanta, los seres que más amo en la vida, quienes son el motorcito para seguir adelante, a mis padres: Sergio y Hermelinda quienes con su ejemplo me han enseñado a luchar por mis sueños; a mis hermanos: Washington, Patricia, Rocío, Marcelo, Edgar, Paola, Norma, quienes me han apoyado incondicionalmente para cumplir con este sueño tan anhelado, a mi amiga Verito quien fue una persona muy importante para culminar mi etapa estudiantil y ha estado presente en los buenos y malos momentos; finalmente a una persona especial: mi ángel, que con sus consejos me apoyado para culminar con esta etapa de mi vida.

Silvana Garcés.

AGRADECIMIENTO

A Dios por haberme dado la vida y guiado con su sabiduría por un buen camino, lo cual ha permitido culminar con uno de mis objetivos.

De manera especial a mi padre por su apoyo constante, quien ha sido el eje primordial para que culmine con mi carrera estudiantil.

A mi madre y hermanos, por la paciencia que han demostrado tener conmigo y por ayudarme a seguir luchando sin importar todos los obstáculos que se me han presentado, mil gracias por sus sentimientos de estima y cariño.

A mis queridos Hijos por haber luchado en conjunto para cumplir mi sueño, gracias por su paciencia, apoyo y sobre todo su comprensión.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por haberme abierto las puertas para formarme como profesional, a la Escuela de contabilidad y Auditoría y a todos los docentes que forman parte de ella, por brindarme sus conocimientos.

Al Ing. Lenin Gaibor, Director de Tesis, quien con sus conocimientos y experiencia supo guiarme en la elaboración de mi trabajo de titulación, al Lcdo. Iván Arias, Miembro de Tesis por su apoyo y motivación.

INDICE GENERAL

Portada.....	i
Certificación del Tribunal.....	ii
Certificado de Responsabilidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Indice General.....	vi
Indice de Tablas.....	x
Indice de Gráficos.....	x
Indice de Cuadros.....	xi
Indice de Anexos.....	xi
Resumen.....	xii
Summary.....	xiii
Introducción.....	1
CAPITULO I: EL PROBLEMA.....	3
1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	3
1.1.1. Formulación del problema.....	4
1.1.2. Delimitación de problema.....	5
1.2. OBJETIVOS.....	5
1.2.1. Objetivo General.....	5
1.2.2. Objetivos Específicos.....	5
1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....	8
2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	8
2.1. Auditoría.....	8
2.1.1. Definiciones de Auditoría.....	8
2.2. Auditoría administrativa.....	8
2.2.1. Definiciones de la Auditoría Administrativa.....	8
2.2.2. Importancia de la Auditoría Administrativa.....	9
2.2.3. Objetivo de la Auditoría Administrativa.....	9
2.2.4. Características de la Auditoría Administrativa.....	10
2.2.5. Finalidad de la Auditoría Administrativa.....	11
2.2.6. Fases de la Auditoría Administrativa.....	11
2.3.1. Concepto de Administración del Recurso Humano.....	16
2.3.2. Objetivos de la Administración del Recurso Humano.....	17

2.3.3.	Procesos de la Administración del Recurso Humano.....	17
2.4.	Control Interno (Método COSO).....	19
2.4.1.	Ambiente de Control.....	20
2.4.2.	Evaluación de Riesgos.....	20
2.4.3.	Actividades de Control.....	21
2.4.4.	Información y Comunicación.....	21
2.4.5.	Supervisión y Monitoreo.....	21
2.5.	Programas de Auditoría.....	22
2.5.1.	Requisitos y características del Programa de Auditoría.....	23
2.5.2.	Propósitos de los Programas de Auditoría.....	24
2.6.	Procedimientos de Auditoría.....	25
2.7.	Pruebas de Auditoría.....	25
2.7.1.	Pruebas de cumplimiento.....	25
2.7.1.1.	Naturaleza de las pruebas de cumplimiento.....	26
2.7.1.2.	Período en que se desarrollan las pruebas de cumplimiento y su extensión.....	26
2.7.2.	Pruebas sustantivas.....	27
2.8.	Papeles de Trabajo.....	27
2.8.1.	Definición de los Papeles de Trabajo.....	27
2.8.2.	Naturaleza Confidencial de los Papeles de Trabajo.....	29
2.8.3.	Finalidad de los Papeles de Trabajo.....	29
2.8.4.	Características de los Papeles de Trabajo.....	30
2.9.	Normas de Auditoría.....	33
2.9.1.	Normas Generales de Auditoría.....	33
2.9.2.	Normas sobre el Trabajo de Campo.....	34
2.9.3.	Normas sobre Información.....	35
2.10.	Técnicas de Auditoría.....	36
2.11.	Marcas, Índices y Referenciación de Auditoría.....	38
2.12.	Riesgo de Auditoría.....	40
2.12.1.	Tipos de riesgos de auditoría.....	41
2.13.	Hallazgo de Auditoría.....	43
2.13.1.	Definición de Hallazgo.....	43
2.13.2.	Atributos del Hallazgo.....	43
2.14.	Evidencia de Auditoría.....	46
2.15.	INFORME DE AUDITORÍA.....	47
2.15.1.	TIPOS DE INFORME.....	48
2.16.	Elementos Básicos de la Auditoría.....	51

2.17.	Proceso Administrativo.....	52
2.17.1.	Proceso de Planeación	52
2.17.2.	Proceso de organización	53
2.17.3.	Proceso de Dirección	53
2.17.4.	Proceso de Control.....	54
2.18.	Definición de Indicador.	55
2.19.	Indicadores de Gestión.....	55
2.19.1.	Ejemplos de Indicadores de Gestión.....	56
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		59
3.1.	HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER.....	59
3.1.1.	Hipótesis General.....	59
3.1.2.	Hipótesis Alternativas.....	59
3.2.	VARIABLES	60
3.2.1.	Variable Independiente.	60
3.2.2.	Variables Dependientes	60
3.3.	TIPO DE INVESTIGACIÓN.	62
3.3.1.	Tipos de Estudio de Investigación.	62
3.3.2.	Diseño de Investigación.....	62
3.4.	POBLACIÓN Y MUESTRA	62
3.5.	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	63
3.5.1.	Métodos de Investigación	63
3.5.2.	Técnicas de investigación.	64
CAPÍTULO IV		65
4.	Auditoría Administrativa a la Dirección Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, Provincia de Chimborazo, periodo 2013.	65
4.1.	Desarrollo de la Auditoría Administrativa a la Dirección Administrativa del gadmc- guano.....	65
4.2.	Desarrollo de la Auditoría Administrativa a la Dirección Administrativa del GAD de guano.	78
4.2.1.	FASE I: Planificación Preliminar	80
4.2.2.	FASE II: Revisión de Legislación.	111
4.2.3.	FASE III: Evaluación de Proceso Administrativo y Control Interno.	126
4.2.4.	FASE IV: Examen Detallado de Áreas Críticas.	169
4.2.5.	FASE IV: Comunicación de Resultados.....	185
CONCLUSIONES.....		203
RECOMENDACIONES.....		204

BIBLIOGRAFÍA	202
LINKOGRAFÍA	204
ANEXOS	205

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Marcas de Auditoría	38
Tabla 2. Índices de Auditoría.....	39
Tabla 3. Indicadores del Proceso Administrativo	56
Tabla 4. Indicadores del Proceso Administrativo	57
Tabla 5. Indicadores del Proceso Administrativo	57
Tabla 6. Indicadores del Proceso Administrativo	58
Tabla 7. Variable Independiente	60
Tabla 8. Variables dependientes	60

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Organigrama estructural gad del cantón guano	69
Gráfico 2. Resultado de la encuesta aplicación de una auditoría administrativa.....	87
Gráfico 3. Resultado de la encuesta cumplimiento de funciones	88
Gráfico 4. Resultado de la encuesta de la aplicación de la normativa legal	89
Gráfico 5. Resultado de la encuesta los procesos administartivos son los adecuados ...	90
Gráfico 6. Resultado de la encuesta de la identificación de irregularidades en el proceso administrativo	91
Gráfico 7. Resultado de la encuesta del control de funciones, actividades y tareas que cumplen los funcionarios	92
Gráfico 8. resultado de la encuesta de la comunicación que existe entre jefes y subordinados	93
Gráfico 9. Resultado de la encuesta de un plan de capacitación adecuado	94
Gráfico 10. Resultado de la encuesta de la aplicación de indicadores.	95

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Tabulación de Aplicación de una Auditoría Administrativa.	87
Cuadro 2. Tabulación Cumplimiento de Funciones	88
Cuadro 3. Tabulación de la aplicación de la Normativa Legal.....	89
Cuadro 4. Tabulación de los procesos administrativos son los adecuados	90
Cuadro 5. Tabulación de la identificación de irregularidades en el proceso administrativo	91
Cuadro 6. Tabulación del control de funciones, actividades y tareas que cumplen los funcionarios	92
Cuadro 7. Tabulación de la comunicación que existe entre jefes y subordinados.....	93
Cuadro 8. Tabulación de un plan de capacitación adecuado	94
Cuadro 9. Tabulación de la aplicación de indicadores	95
Cuadro 10. Cálculo del chi-cuadrado	97
Cuadro 11. Frecuencia esperada	98
Cuadro 12. Tabla de contingencia	98
Cuadro 13. Probabilidad de un valor superior – alfa (a).....	99

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Reglamento Interno de Trabajo del GAD del Cantón Guano	205
Anexo 2. Encuesta	207
Anexo 3. Entrevista.....	208

RESUMEN

La presente “Auditoría Administrativa a la Dirección Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, período 2013”, buscó medir el grado de eficiencia, eficacia y economía con que se han ejecutado cada una de las funciones y actividades al interior de la unidad, además de determinar si brinda un servicio de calidad.

La Auditoría en referencia, se realizó con base en la información proporcionada por el personal de esta dependencia institucional, además de la información recabada mediante visitas preliminares, encuestas y entrevistas, donde se identificó una serie de debilidades que fueron objeto de estudio, para cuyo efecto se aplicó la evaluación de control interno a través del método COSO II, el cual dio como resultado que el departamento administrativo cuenta con una serie de debilidades, lo cual impide que sus actividades estén debidamente orientadas al cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.

Como resultado de la Auditoría Administrativa aplicada a la unidad se presenta un informe final, el cual contiene todas las conclusiones y recomendaciones tendientes a contribuir en la toma de decisiones para el mejoramiento de la gestión administrativa, y el logro de los grandes objetivos corporativos.

SUMMARY

The present paper “Management Audit for the Administration at Decentralized Autonomous Municipal Government, Guano Canton, during 2013, it tried to measure the efficiency, effectiveness and economy levels which were carried out within the unit to determine if it offers a quality service.

Audit in reference was performed based on information provided by the staff of this institution, besides the information was gathered through preliminary visits, surveys and interviews, where and number of weaknesses were identified, for this reason an internal control evaluation was applied by means of the COSO II method, as a result, the Administrative Department has weaknesses; this is the main problem in the accomplishment of institutional goals and objectives.

As a result of the Management Audit, a final report is presented which contains conclusions and recommendations aimed to contribute to the decision making to improve administrative management and achieve better objectives.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad la participación de los Gobiernos Autónomos descentralizados es indispensable en el desarrollo socio-económico de cada territorio, puesto que los GAD tienen la obligación de emitir sus planes de desarrollo territorial donde existirá la participación de los ciudadanos para mejorar las relaciones de gobernabilidad y la toma de decisiones en relación a las políticas sociales, ambientales y económicas, sujetándose a las normativas vigentes que regulan a estas instituciones, el Código Orgánico de organización territorial de autonomía descentralizada(COOTAD) con el fin de presentar al concejo Municipal y a la ciudadanía un informe general sobre su gestión administrativa realizada, los procedimientos aplicados en su ejecución y el cumplimiento de los planes, es por eso que se ha visto en la necesidad de evaluar cuál es su comportamiento con respecto a las funciones y actividades que las mismas realizan, de ahí nace la necesidad de realizar una evaluación estricta de cada una de las operaciones, puesto que estas instituciones han perdido credibilidad ante la sociedad.

A través de la aplicación de la Auditoría Administrativa al departamento administrativo se pretende evaluar el grado de eficiencia, eficacia y efectividad de las operaciones que se realizan dentro de ella, lo cual es muy importante para el mejor desempeño institucional.

En el primer capítulo observaremos: El problema, su planteamiento, formulación, justificación y delimitación del problema el cual es objeto de estudio, así como los objetivos tanto general como específicos que se pretenden alcanzar en el transcurso de la investigación.

En el segundo capítulo, se presentan la bases teóricas en las que se fundamenta la investigación a partir de las variables de estudio: auditoría administrativa, proceso administrativo, eficiencia, eficacia, economía.

En el tercer capítulo, describiremos la identificación de las hipótesis, variables, así como, los métodos y las técnicas de investigación que servirán para la recolección y análisis de datos de la institución.

Finalmente en el cuarto capítulo, presentaremos el marco propositivo, en donde realizamos la verificación de la hipótesis, concluyendo con un informe final que contiene conclusiones y recomendaciones dirigidas a las autoridades del GAD municipal del Cantón guano que servirán de apoyo para la toma de decisiones.

CAPITULO I: EL PROBLEMA

1. PROBLEMA

1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, Provincia de Chimborazo, es una institución comprometida con el servicio y desarrollo de la sociedad guaneña.

La Dirección Administrativa del G.A.D. Municipal del Cantón Guano es la encargada de evaluar las funciones que cumplen sus empleados, así como cumplir con las metas y objetivos propuestos; sin embargo, presenta una serie de problemas en el desarrollo de sus actividades, tales como:

- Falta de planificación dentro de las actividades que se desarrollan y por ende no existe una buena organización.
- Los objetivos planteados a nivel departamental no se cumplen en su totalidad, lo cual ocasiona la ineficiencia administrativa.
- Inexistencia de un plan de capacitación al personal administrativo.
- Inadecuada delimitación de funciones lo que genera problemas de autoridad y responsabilidad.
- No dispone de un manual de funciones basado en el perfil profesional de cada uno de los funcionarios.
- Falta de una adecuada infraestructura en determinadas áreas, lo que ocasiona hacinamiento y dificultades para que el personal pueda desarrollar sus actividades de forma normal.
- Dentro de la dirección administrativa existe mucha comunicación formal (no hay comunicación verbal, falta de espíritu en equipo), lo que genera malos entendidos y las disposiciones no se cumplen con eficiencia,

- Falta de personal lo que dificulta el cumplimiento de actividades y la atención a los servicios,
- Además las actividades realizadas no se están orientando al cumplimiento de los grandes objetivos institucionales, lo que ocasiona retrasos en el proceso administrativo, así como en la inadecuada e inoportuna atención a los ciudadanos.

Todas las debilidades mencionadas anteriormente tienen su origen en la falta de una correcta socialización de las normas, reglas y principios que deben cumplir la dirección administrativa y sus subalternos; debido a esto no se logra el cumplimiento total de sus objetivos. Cabe mencionar la ausencia de un manual de funciones basado en el perfil profesional de cada uno de los funcionarios, lo que ocasiona dualidad de funciones y por ende duplicidad de esfuerzos y recursos, entre otros.

Por todo lo mencionado anteriormente, se justificó plenamente la realización de la presente investigación, ya que permitió determinar de forma objetiva las falencias e inconsistencias que están caracterizando a esta institución pública, desviaciones que han sido resumidas en el informe de Auditoría que posteriormente consta como parte de este trabajo de investigación.

1.1.1. Formulación del problema.

¿De qué manera la ejecución de una Auditoría Administrativa a la Dirección Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, Provincia de Chimborazo, período 2013, incidirá en el mejoramiento de la toma de decisiones, la gestión administrativa y por ende la eficiencia en la prestación de servicios a la comunidad guaneña?

1.1.2. Delimitación de problema.

Campo: Auditoría.

Área: Auditoría Administrativa.

Aspecto: Auditoría administrativa a la dirección administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano

Espacial: GAD Municipal del Cantón Guano, ubicado en la Provincia de Chimborazo.

Temporalidad: Período 2013.

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo General.

Ejecutar una Auditoría Administrativa a la Dirección Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, Provincia de Chimborazo, periodo 2013, para el mejoramiento en la toma de decisiones en la gestión administrativa y por ende la adecuada prestación de servicios.

1.2.2. Objetivos Específicos.

- Elaborar un marco teórico que sirva de referencia y guía para el desarrollo de la investigación basado en definiciones, conceptos, normas y políticas actuales, a fin de adaptar la teoría existente sobre Auditoría Administrativa a las necesidades del GAD del Cantón Guano
- Ejecutar la Auditoría Administrativa, utilizando las fases, con el propósito de identificar las áreas críticas en las cuales se evidencien mayores desviaciones o irregularidades, que deben ser sustentados con evidencias.
- Emitir un informe final que contenga conclusiones y recomendaciones, que sirvan para el mejoramiento en el desarrollo de las actividades en la dirección

Administrativa del GAD Municipal del cantón Guano, lo cual conlleva a la buena toma de decisiones y la oportuna atención a la ciudadanía guaneña.

1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Práctica.- La importancia de la Auditoría Administrativa se halla en el hecho de que nos permitió medir la eficiencia, eficacia y economía con que se han ejecutado cada una de las operaciones y actividades al interior de la Dirección Administrativa de GAD municipal del Cantón Guano, además de llevar a cabo una revisión sistemática y evaluatoria de la institución con la finalidad de determinar si está funcionando eficientemente, consecuentemente medir los niveles de rendimiento y de esta forma identificar posibles problemas y falencias que se están presentando. Como corolario de la Auditoría Administrativa se presenta un informe final, el cual contiene todas las conclusiones y recomendaciones a que tiene lugar.

Teórica.- Para la realización de la presente Auditoría Administrativa nos servimos de toda la base teórica existente sobre auditorías administrativas, a fin de adaptarla a las necesidades particulares del GAD Municipal del cantón Guano, y poder establecer un examen detallado de las actividades realizadas, medir el grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos, operativos y financieros, que se ha propuesto la institución; y, a diagnosticar la verdadera situación de la dirección administrativa del Municipio en mención, con el propósito de formular las recomendaciones necesarias que ayuden a la organización, al reforzamiento de las debilidades presentadas y a potenciar sus fortalezas.

Científica - metodológica.- La presente auditoría Administrativa, contribuyó al enriquecimiento del conocimiento científico – metodológico de los fenómenos y variables que caracterizan a la Dirección Administrativa del GAD municipal del Cantón Guano, para lo cual se aplicaron las fases de la auditoría con el propósito de identificar y evaluar la situación actual de la misma, lo cual conllevó a

determinar deficiencias, y por ende sugerir los correctivos necesarios que permitan al gobierno municipal tomar las decisiones más adecuadas.

Académica.- Desde la perspectiva académica la presente Auditoría Administrativa se justificó su realización, dado que durante su ejecución se aplicaron los diferentes conocimientos adquiridos en las aulas universitarias, aparte de que fue la oportunidad para acrecentar los conocimientos desde una perspectiva práctica, para cuyo cometido existió el compromiso y predisposición por parte del personal administrativo del GAD Municipal del Cantón Guano en brindar toda la colaboración y facilidades en el acceso a la información necesaria para el desarrollo del presente trabajo de investigación.

Finalmente, y no menos importante, este trabajo de investigación sirvió como un prerrequisito para la obtención de mi título como Ingeniera en Contabilidad y Auditoría.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. Auditoría.

2.1.1. Definiciones de Auditoría.

Adriana Amado Suárez: (2008), al referirse a la auditoría, indica: “es el examen crítico y sistemático que realiza una persona o grupo de personas independientes del sistema auditado, que puede ser una persona, organización, sistema, proceso, proyecto o producto”. (p. 118)

Dávalos Nelson (2005) al referirse a la Auditoría, señala:

Auditoría es el examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones financieras o administrativas, realizado con posterioridad a su ejecución, con el objetivo de verificar, evaluar y elaborar el respectivo informe sustentado en las evidencias obtenidas por el auditor, que contiene sus comentarios, conclusiones y sugerencias para mejorar y, en caso de examen de los estados financieros, el correspondiente dictamen profesional. (p. 80)

Por lo anterior, la auditoría es un examen especial de carácter sistemático y evaluatorio que permite medir la veracidad y razonabilidad de las operaciones financieras y la gestión efectuada por una entidad.

2.2. Auditoría administrativa.

2.2.1. Definiciones de la Auditoría Administrativa

Franklin F. Enrique Benjamín: (2007), al hablar de auditoría administrativa indica: “Es una revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y lograr ventaja competitiva sustentable”. (p.11)

Joaquín Rodríguez Valencia: (2010) al referirse al mismo tema, establece que: “Es el arte de evaluar independientemente las políticas, planes, procedimientos controles y prácticas de una entidad, con el objeto de localizar los campos que necesitan mejorarse y formular recomendaciones para el logro de esas mejoras”. (p.33)

Por lo expuesto, la Auditoría Administrativa es un examen total o parcial en que se analiza, evalúa y verifica la gestión administrativa, y el grado de cumplimiento de las operaciones administrativas, las políticas y los objetivos planteados y ejecutados por una entidad.

2.2.2. Importancia de la Auditoría Administrativa.

Joaquín Rodríguez Valencia: (2010), al hablar de la importancia de la auditoría administrativa, manifiesta:

La auditoría administrativa es importante porque es el instrumento de control posterior sobre la administración en general, necesaria para lograr y mantener una óptima gerencia. La auditoría administrativa con la finalidad de prestar un servicio de carácter gerencial, tuvo la necesidad de conocer las deficiencias e irregularidades existentes que atentaban contra la eficiencia, eficacia y economía. (p.106)

Por lo mencionado anteriormente, la importancia de la auditoría administrativa, permite un control en cuanto se refiere al proceso administrativo que se ejecuta en una organización en particular, por eso cabe decir que la auditoría administrativa sirve de herramienta de gestión a la gerencia para desempeñarse eficientemente y lograr una buena toma de decisiones, y por ende el cumplimiento de las metas y objetivos planteados.

2.2.3. Objetivo de la Auditoría Administrativa.

Alfonso Amador Sotomayor: (2008) al referirse al objetivo de la auditoría administrativa, indica:

El objetivo de la auditoría administrativa es evaluar la efectividad de las operaciones desarrolladas en la organización a efecto de contrarrestar las deficiencias e irregularidades existentes o, en su caso apoyar las prácticas de trabajo que son llevadas a cabo en forma apropiada y diligente. Así realiza labores de prevención, supervisión, adecuación y corrección, según sea el caso, para impulsar la adhesión a los lineamientos normativos establecidos por la administración (e inclusive que son fijados externamente) y de esta manera lograr que las actividades se efectúen con eficiencia, eficacia, calidad y excelencia. (p.35)

Por lo citado, el objetivo principal de la auditoría administrativa es evaluar la gestión administrativa de una organización, para de esa manera contrarrestar las debilidades que pueda presentar la misma, así como aportar nuevas ideas a los procedimientos que se están efectuando cotidianamente y mejorar el desempeño organizacional.

2.2.4. Características de la Auditoría Administrativa

Según el libro Administración II, Ingeniería en Transporte (2009), recuperado de <http://administracion2transporte.blogspot.com/2009/02/teoria-del-clima-organizacional-de.html>, al referirse a las características de la Auditoría Administrativa, señala las siguientes:

I. Propósito

- Apreciar la calidad de la administración.
- Calidad, tanto individual como colectiva de los gerentes.
- Calidad de los procesos mediante los que opera un organismo social.

II. Alcance

La situación administrativa

- Factor funcional.
- Factor procesal.
- Factor analítico.
- Factor medio-ambiente.

III. Orientación: Hacia la situación administrativa y operativa de los organismos sociales en el pasado, presente y futuro.

IV. Medición: Los principios de la teoría administración. (p. 6)

Por lo expuesto, las características de la auditoría administrativa es de gran importancia en la aplicación del trabajo de auditoría, ya que es una estructura que permite llevar el trabajo de auditoría correctamente.

2.2.5. Finalidad de la Auditoría Administrativa

Según Callejas J. M. (2009). Recuperado de <http://www.ilustrados.com/tema/5486/Auditoria-Administrativa-necesidad-permanente-empresa-moderna.html>, al hablar de la finalidad de la Auditoría Administrativa, señala que: “es sacar a la luz irregularidades o deficiencias en cualquiera de los elementos examinados, e indicar a la vez posibles soluciones para mejorar en sus operaciones” (p.6).

Por lo expuesto anteriormente, se puede concluir que la finalidad de la auditoría administrativa es identificar las principales irregularidades, deficiencias y amenazas que caracterizan a una entidad, para de esta manera tomar las acciones correctivas necesarias que permitan contrarrestarlas y así lograr eficiencia, eficacia y economía en sus operaciones.

2.2.6. Fases de la Auditoría Administrativa.

Rodríguez L. (2012) al hablar de las fases de auditoría administrativa indica:

Primera Fase: Trabajo Preliminar.

Consiste en obtener información general y concreta de los aspectos más importantes de la entidad.

En esta acción se realizan exámenes limitados en todas las áreas funcionales con el fin de aislar de problemas críticos.

Es conveniente que en esta fase se deduzcan las causas y las consecuencias de los problemas críticos.

Los medios recomendables para el desarrollo de este estudio son por ejemplo: las entrevistas programadas en cada una de las áreas funcionales, considerando los manuales administrativos y el programa de auditoría Operacional.

Puede incluirse además, un examen limitado de documentos, registros, informes o una revisión de métodos y procedimientos de prueba, todo lo cual podrá servir de base para sustentar el estudio preliminar y poder canalizar posteriormente las otras fases de la auditoría administrativa.

Segunda Fase: Revisión de la Legislación

En esta fase se revisa la legislación básica: leyes, reglamentos, resoluciones, decretos, directivas administrativas y normas internas de la entidad para verificar si están cumpliendo los objetivos, propósitos y actividades establecidas.

Información a obtenerse, entre otros:

- Estudio de las disposiciones legales base.
- Objetivos de la ley, reglamentos, directivas, manuales, etc.
- Grado de autoridad otorgado a funcionarios.
- Responsabilidades y limitaciones impuestas a la entidad.

Tercera Fase: Revisión y Prueba Preliminar de los Controles Administrativos.

Debe evaluarse la efectividad con la que se están desarrollando las actividades programadas; así como detectar los errores más saltantes, sobre los que debe

acumularse las pruebas suficientes, de tal manera que confrontando éstas con los datos obtenidos en la fase preliminar se pueda determinar el alcance y responsabilidad, así como estimar el requerimiento de personal, racionalizar el programa de trabajo, fijar plazos para el encauzamiento del informe y reorientar los programas de auditoría.

Información a obtenerse, entre otros:

- Si las políticas aplicadas están autorizadas por el directorio.
- Si se cumple lo planificado en forma eficiente, efectiva y económica.
- Si se protegen los intereses de la entidad.

Cuarta Fase: Examen y prueba detallada de los Controles Administrativos.

Comprende el control de la funcionalidad de las normas internas y procedimientos de la entidad con respecto a las actividades circunscritas en el trabajo preliminar.

Consiste por tanto en revisar registros, documentos y archivos, etc., certificando la información contenida en ellos, además incluye la obtención de información a través de entrevistas, inspecciones físicas, captación escrita de opiniones; así como de formulación de conclusiones y recomendaciones.

Información a obtenerse de otros

- Cumplimiento de políticas prescritas.
- Logro de los propósitos establecidos.
- Eficiencia operativa.
- Eficiencia y economía en la utilización de bienes y servicios.
- Si los fondos y bienes de la entidad han sido manejados con honestidad.

Quinta Fase: El Informe de Auditoría Administrativa.

ASPECTOS GENERALES

- **Introducción**

Se consideran las causas que dan origen a la auditoría administrativa que está relacionada con el cumplimiento del Plan de acción de la Oficina de Control Interno para el período anual.

- **Antecedentes**

Los antecedentes están referidos básicamente al aspecto técnico y al aspecto legal.

En el aspecto técnico se involucra la evaluación de métodos y procedimientos de trabajo practicados con anterioridad y en el aspecto legal se enumera todo lo referente a disposiciones legales y normas internas inherentes al desarrollo de las funciones del área que se audita, observando la jerarquía de los dispositivos legales.

- **Alcance**

Se debe especificar el alcance del área examinada, los aspectos a examinar, los funcionarios responsables y la comisión encargada de la auditoría administrativa, ejemplo: si se trata de determinar el alcance del área de trámite documentario y archivo, se especificará el alcance de la siguiente manera:

Aspectos a examinar:

- Control interno del sistema.
- Proceso de recepción.
- Proceso de clasificación y registro.
- Proceso de control y seguimiento.

- Proceso de distribución.
- Proceso de información.
- Proceso de archivo.

- **Observaciones.**

Son la resultante de la auditoría practicada en los elementos y procesos administrativos y operacionales del área que se audita, tiene gran importancia porque constituye la parte sustentatoria de los informes. Éstas se materializan por escrito, y serán puestas en conocimiento de los funcionarios auditados, con cargo para que cada una de ellas sean esclarecidas o descargadas por el interesado también en forma escrita.

- **Conclusiones.**

Son resúmenes o contenidos sintéticos que deben redactarse en forma priorizada en armonía con las observaciones detectadas con el fin de pronosticar el problema motivo de la Auditoría Administrativa.

- **Recomendaciones.**

Son sugerencias que especifican medios o métodos para la solución de las observaciones formuladas en el proceso de Auditoría Administrativa. Por ejemplo: de algunas recomendaciones formuladas en el área de trámite documentario y archivo.

- **Anexos**

Para complementar el Informe de Auditoría Administrativa se adjuntarán gráficos, cuadros y demás instrumentos de análisis administrativo, que se consideren elementos auxiliares para la presentación y fundamentación del estudio. (pp.5-11)

Por lo anterior, las fases de la auditoría sirven para el desarrollo de la auditoría con el propósito de evaluar e identificar posibles desviaciones o irregularidades. Estas fases son muy importantes para la correcta ejecución de la auditoría en la entidad; al hablar de la primera fase nos referimos a la identificación de la empresa que va a ser auditada, refiriéndose en sí a los aspectos más importantes; la segunda fase nos enfocamos en la revisión de la legislación de la entidad, como: los estatutos, normas, reglamentos, resoluciones, decretos, etc.; la tercera fase hablamos de la revisión y evaluación del control interno, donde se identifican las posibles deficiencias que se presenten; la cuarta fase hace énfasis en el examen profundo de las áreas críticas, donde se detectan los hallazgos más significativos; finalmente, la quinta fase se refiere a la comunicación de resultados, es decir emitir conclusiones y recomendaciones en informe final de auditoría.

2.3. Administración del Recurso Humano

2.3.1. Concepto de Administración del Recurso Humano

Chiavenato (2009) al hablar de Administración de Recursos Humanos, indica:

La administración del recurso humano es un campo muy sensible para la mentalidad predominante en las organizaciones. Depende de las contingencias y situaciones en razón de diversos aspectos, como: la cultura que existe en cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características de contexto ambiental, el negocio de la organización, tecnología que utiliza los procesos internos, el estilo de la administración utilizada y de infinidad de otras variables importantes.
(pp.7-8)

Por lo anterior, la administración del recurso humano es el elemento más importante dentro de una organización, debido a que de éste depende el cumplimiento de las metas institucionales, lo cual es importante para que la organización pueda llegar a cumplirlas.

2.3.2. Objetivos de la Administración del Recurso Humano.

Chiavenato (2009) respecto al objetivo de la Administración del Recurso Humano, manifiesta:

Las personas constituyen el principal activo de la organización y de ahí la necesidad de que las empresas sean más conscientes de sus trabajadores y les presten más atención.

Los objetivos de la administración del recurso humano son múltiples; éste debe, entre otras cosas, contribuir a la eficiencia de la organización:

- a) Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y a realizar su misión.
- b) Proporcionar competitividad a la organización.
- c) Proporcionar a la organización personas bien entrenadas y motivadas.
- d) Aumentar el auto actualización y la satisfacción de las personas en el trabajo.
- e) Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo.
- f) Administrar e impulsar el cambio.
- g) Mantener políticas éticas y comportamiento socialmente responsable.
- h) Construir la mejor organización y el mejor equipo." (p.9-10)

Por lo señalado, el objetivo de la administración de recursos humanos contribuye a mejorar la eficiencia, la calidad en el desempeño laboral y por ende la competencia de la organización, de ahí que el elemento humano sea considerado el principal recurso para alcanzar los objetivos planteados por la empresa.

2.3.3. Procesos de la Administración del Recurso Humano.

Chiavenato (2009) al mencionar los procesos de la administración de los recursos humano, indica:

La Administración del Recurso Humano es un conjunto integrado de procesos dinámicos e interactivos, los 6 procesos básicos de la administración son:

- a) **Procesos para integrar personas:** Son los procesos para incluir a nuevas personas en la empresa. Se puede llamar procesos para proveer o abastecer personas. Incluye el reclutamiento y la selección de personal.

- b) **Procesos para organizar a las personas:** Son los procesos para diseñar las actividades que las personas realizarán en la organización, para orientar y acompañar su desempeño. Incluyen el diseño organizacional y de puestos, el análisis y la descripción de los mismos, la colocación de las personas y la evaluación del desempeño.

- c) **Procesos para recompensar a las personas:** Son los procesos para incentivar a las personas y para satisfacer sus necesidades individuales más elevadas. Incluyen recompensas, remuneración, prestaciones y servicios sociales.

- d) **Procesos para desarrollar a las personas:** Son los procesos para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Aplican la formación y el desarrollo, la administración del conocimiento y las competencias, el aprendizaje, los programas de cambio y el desarrollo de carreras, y los programas de comunicación y conformación.

- e) **Procesos para retener a las personas:** Son los procesos para crear las condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas. Incluyen la administración de la cultura organizacional, el clima, la disciplina, la higiene, la seguridad y la calidad de vida y las relaciones sindicales.

- f) Procesos para auditar a las personas:** Son los procesos para dar seguimiento y controlar las actividades de las personas y para verificar los resultados. Incluyen bancos de datos y sistemas de información administrativa. (pp. 11-16)

Por lo expuesto, se puede concluir que la administración de recursos humanos establece un conjunto de procesos básicos para el correcto manejo del personal de una organización, los cuales permiten una mejor evaluación del comportamiento y desempeño del personal, así como una mayor organización y motivación del elemento humano. Esto es de vital importancia, ya que el personal va a estar siempre preparado para así llegar a la meta propuesta por la organización.

2.4. Control Interno (Método COSO)

Estupiñan Rodrigo: (2006) al referirse al control interno, indica que:

Control Interno es un proceso, ejecutado por la junta directiva o consejo de administración de una entidad, por su grupo directivo (gerencial) y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa las tres siguientes categorías de objetivos:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Suficiencia y confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (pp.25-26)

Por lo citado, se puede decir que el control interno es un proceso sistemático al que deben ser evaluados todos los miembros de la organización con el propósito de conseguir la eficiencia, para lo cual es necesario considerar el método COSO que comprende los siguientes componentes:

- Ambiente de Control.
- Evaluación de Riesgos.
- Actividades de Control.
- Información y Comunicación.

- Monitoreo y Seguimiento.

-

2.4.1. Ambiente de Control.

Estupiñan Rodrigo: (2006) al referirse al ambiente de control, indica:

Consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e inflencie la actividad del personal con respecto al control de las actividades.

Es en esencia el principal elemento sobre el que se sustenta o actúan los otros cuatro componentes; e indispensable a su vez, para la realización de los propios objetivos de control.

Dentro de este componente se evalúan:

- La integridad y los valores éticos.
- El compromiso a ser competente.
- Las actividades de la junta directiva y el comité de auditoría.
- La mentalidad y el estilo de operación de la gerencia.
- La estructura de la organización.
- La asignación de autoridad y responsabilidades.
- Las políticas y prácticas de recursos humanos.(p.27)

2.4.2. Evaluación de Riesgos.

Estupiñan Rodrigo: (2006) al hablar de evaluación de riesgos manifiesta:

Es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados. Así mismo, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en el interior de la misma. (p.28)

2.4.3. Actividades de Control.

Estupiñan Rodrigo: (2006), al referirse de las actividades de control, indica:

Son aquellas que realiza la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos.

Políticas y procedimientos que se desarrollan a través de toda la organización y garantizan que las directrices de la gerencia se lleven a cabo y los riesgos se administren de manera que se cumplan los objetivos. (p.29)

2.4.4. Información y Comunicación.

Estupiñan Rodrigo: (2006) al referirse a la información y comunicación, establece:

La empresa debe contar con un sistema de información que fluya a través de todos los niveles, que permita recoger y procesar la información tanto interna como externa de forma oportuna para la toma de decisiones.

La información debe ser comunicada en toda la organización para que surta los efectos que se desean obtener, debe ser eficaz en todos los niveles y con personas ajenas a la empresa. (pp. 30-31)

2.4.5. Supervisión y Monitoreo

Estupiñan Rodrigo: (2006) al hablar de supervisión y monitoreo, indica que “ésta corresponde a la administración proporcionando una adecuada estructura de control interno para el desarrollo de las operaciones, mediante actividades de supervisión periódicas para prevenir deficiencias y corregirlas de manera oportuna.” (p.32)

Por lo citado anteriormente se concluye que: el método COSO es un proceso de evaluación, que es de gran ayuda en el manejo de las áreas administrativas y

operacionales de una institución, el cual comprende 5 componentes que se cita a continuación:

1. Ambiente de control componente que consiste en el medio que se desarrolla la persona con respecto a las actividades realizadas por la misma, así como el desarrollo personal para lograr cumplir sus objetivos.
2. Evaluación de riesgos se refiere a evaluar los riesgos que existen dentro de la organización, los cuales influyen en el cumplimiento de los objetivos, para esto es necesario adoptar mecanismos que contribuyan al mejoramiento de la organización.
3. Actividades de control son las que se realizan dentro de la organización, las cuales están basadas en las políticas de la institución; todo el personal que labora debe cumplir diariamente las actividades asignadas de la mejor manera para llegar a cabo el cumplimiento de objetivos y contrarrestar los riesgos que presenta.
4. Información y comunicación, este componente se refiere en sí a los canales de comunicación que existen dentro de la organización, ya sea este formal e informal, así como a la manera de llegar o informar a cada uno de quienes laboran, es necesario que se cuente con un sistema de comunicación e información, ya que este es muy importante para el mejoramiento de relaciones entre compañeros, así como para la comunicación entre jefes y subalternos, lo cual ayudará a tomar buenas decisiones y por ende al cumplimiento de objetivos.
5. Supervisión y Monitoreo, es un componente que permite establecer mecanismos que ayuden a evaluar el desarrollo de las actividades que se realizan y que éstas se estén cumpliendo eficientemente, lo cual es necesario para evitar irregularidades en el accionar de cada operación realizada dentro de la organización.

2.5. Programas de Auditoría.

Joaquín Rodríguez Valencia. (2010) al referirse a los programas de auditoría, establece:

Los programas son medios que sirven de guía al auditor administrativo y a sus ayudantes, en los que se detallan los siguientes pasos con el fin de asegurar que se cubrirán todos los aspectos. Los programas se concretan a señalar solo orientaciones sobre la forma en que habrá de planearse la revisión y una serie de procedimientos de los cuales se seleccionarán los que se estimen convenientes para la obtención de datos, con base en las circunstancias, en él se registrarán posteriormente lo hecho por el auditor para dar cumplimiento a cada uno de los pasos. (p.179)

Por lo citado, se puede mencionar que los programas de auditoría son documentos necesarios, ya que en ellos se detallará todos los procedimientos que se deberán seguir dentro de cada una de las fases de una auditoría; estos programas ayudarán a dar cumplimiento a la planificación propuesta por el auditor.

2.5.1. Requisitos y características del Programa de Auditoría.

Business Assurance & Audit (2007) al hablar de los requisitos y características de un programa de auditoría, menciona las siguientes:

- Establecer objetivos, comprensibles y alcanzables.
- Debe ser flexible de tal manera que dé lugar a la iniciativa y criterio del auditor.
- Debe incluir información relevante que permita efectuar el trabajo en forma adecuada y hacer evaluaciones.
- Establecer tareas específicas por programa con criterios y fuentes de información.
- Formular las tareas en términos de instrucciones positivas, no deben estar redactados como pregunta, pues el fin no es obtener una respuesta, sino aplicar un procedimiento para hacer evaluación y análisis.

- Debe elaborarse con base en Normas Internacionales de Auditoría.
- Hacen parte de los papeles de trabajo.
- Conocimiento de los ciclos, procesos o procedimientos de la entidad relacionados con el tema a evaluar, las dependencias o áreas involucradas y los responsables.
- Conocer las fuentes de criterio y criterios a aplicar. (p: 4)

2.5.2. Propósitos de los Programas de Auditoría.

Business Assurance & Audit (2007), sobre los propósitos de un programa de auditoría, menciona:

Los propósitos de los programas de auditoría, son los siguientes:

- Propender por el cumplimiento de los objetivos previstos.
- Disponer de un esquema de trabajo que le permita al auditor desarrollar sus tareas de manera coherente y lógica.
- Documentar la relación lógica entre los objetivos y los procedimientos de la auditoría.
- Permitir la identificación de criterios que se emplearán en la evaluación específica.
- Proporcionar evidencia sobre el debido cuidado y ejercicio del juicio profesional en la planeación y ejecución de una auditoría.
- Proporcionar a los miembros del Equipo Auditor, un plan sistemático del trabajo de cada componente, área o rubro a examinarse.
- Responsabilizar a los miembros del Equipo Auditor por el cumplimiento eficiente del trabajo a ellos encomendado.

- Efectuar una adecuada distribución del trabajo entre los integrantes del Equipo Auditor, y una permanente coordinación de labores entre los mismos.
- Servir como un registro cronológico de las actividades de auditoría, evitando olvidarse de aplicar procedimientos necesarios. (p:5)

2.6. Procedimientos de Auditoría

Enciclopedia, La Auditoría, (2005), al referirse a los procedimientos de la auditoría, manifiesta que:

Los procedimientos de auditoría son actos o hechos que realiza el auditor para alcanzar los objetivos del examen, en un caso típico, la consecución de los objetivos de la auditoría lleva a la búsqueda de evidencia para justificar una decisión, por lo tanto se puede considerar que los procedimientos de auditoría están diseñados fundamentalmente para obtener evidencia de un tipo u otro, aun cuando algunos procedimientos sirven también de ayuda en la supervisión de auditorías. (pp. 374-390)

Por lo expuesto, se puede decir que los procedimientos de auditoría son pasos para el desarrollo de la auditoría, lo que permite alcanzar los objetivos planteados y ayudar a la correcta realización de la auditoría así como a la obtención de evidencias.

2.7. Pruebas de Auditoría.

2.7.1. Pruebas de cumplimiento.

Cepeda, Gustavo. (2002) al hablar de pruebas de cumplimiento, indica:

Las pruebas de cumplimiento las deberá aplicar el auditor para adquirir la evidencia de que aquellos controles internos en los que intenta apoyarse operan generalmente como los identificó y que funcionan de manera eficaz durante el período sujeto al examen. El concepto de operación

eficaz reconoce que pudieron haber ocurrido algunas desviaciones en cuanto al cumplimiento.

Las desviaciones de los controles establecidos pueden ser ocasionadas por factores como: cambios en el personal clave, importaciones, fluctuaciones estacionales en el volumen de operaciones; y, errores humanos. El auditor hará investigaciones específicas referentes a estos asuntos, particularmente en cuanto a la oportunidad de los cambios en el personal en funciones de controles claves. Deberá, entonces, asegurarse de que sus pruebas de cumplimiento cubran en forma adecuada el referido período de cambio o de fluctuaciones.(p. 121)

2.7.1.1. Naturaleza de las pruebas de cumplimiento

Cepeda, Gustavo. (2002) al hablar de la naturaleza pruebas de cumplimiento, indica:

El control interno contable requiere no solamente que se realicen ciertos procedimientos, sino que sean apropiados a los objetos establecidos.

Algunos aspectos de control interno contable requieren procedimientos que no son necesarios para la ejecución de las transacciones. Este tipo de procedimientos incluye la aprobación o verificación de documentos que evidencian las transacciones y, por consiguiente la inspección de documentos relativos para obtener la evidencia mediante firmas iniciales, sellos de autorizaciones y otros controles similares para identificar: si se llevaron a cabo, quien los realizó y para permitir una evaluación de la corrección de su ejecución. (p. 122).

2.7.1.2. Período en que se desarrollan las pruebas de cumplimiento y su extensión.

Cepeda, Gustavo. (2002), indica:

El propósito de las pruebas de cumplimiento es suministrar un grado razonable de seguridad de que los procedimientos del control interno contable están en vigor y se utilizan tal y como se planificaron. Determinar lo que se constituye un grado razonable de seguridad en su cuestión de juicio para el auditor, ya que depende de la naturaleza, período y extensión de las pruebas y de los resultados obtenidos. (p.123).

2.7.2. Pruebas sustantivas

Cepeda, Gustavo. (2002) al hablar de pruebas de sustantivas, indica:

Al formarse su opinión sobre la información financiera, el auditor emite seguridad razonable de que las operaciones están asentadas en forma apropiada en los registros contables y que no se han omitido transacciones. Los controles internos, aun si son simples o no sofisticados, pueden contribuir a la seguridad razonable que busca el auditor. Al estudiar y evaluar el control interno, es establecer la confianza que puede depositar en él para determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de sus procedimientos de auditoría sustantiva.

El auditor obtiene la comprensión del sistema de contabilidad para identificar puntos en los procedimientos de las operaciones y en el manejo de los activos donde pueden ocurrir fraudes o errores. Cuando el auditor se está apoyando con el control interno, debe lograr un grado de satisfacción adecuada en estos puntos, en cuanto a que los procedimientos del control interno aplicados por la entidad sean efectivos para sus propósitos. (p.123).

2.8. Papeles de Trabajo

2.8.1. Definición de los Papeles de Trabajo.

Ruiz de Velasco Luis, Prieto Alejandro. Auditoría Práctica. (2009). Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos13/papeltr/papeltr.shtml>, al referirse a los Papeles de Trabajo, señala:

Son el conjunto de cédulas y documentación fehaciente que contienen los datos e información obtenidos por el auditor en su examen, así como la descripción de las pruebas realizadas y los resultados de las mismas sobre los cuales sustenta la opinión que emite al suscribir su informe.

El objetivo general de los papeles de trabajo es ayudar al auditor a garantizar en forma adecuada que una auditoría se hizo de acuerdo a las normas de auditoría generalmente aceptadas. Los papeles de trabajo, dado que corresponden a la auditoría del año actual son una base para planificar la auditoría, un registro de las evidencias acumuladas y los resultados de las pruebas, datos para determinar el tipo adecuado de informe de auditoría, y una base de análisis para los supervisores y socios.

Entre los papeles de trabajo más importantes tenemos:

a) Archivo Permanente.

Tiene como objetivo reunir los datos de naturaleza histórica o continua relativos a la presenta auditoría. Estos archivos proporcionan una fuente conveniente de información sobre la auditoría que es de interés continuo de un año a otro.

b) Archivo Corriente.

Incluyen todos los documentos de trabajo aplicables al año que se está auditando. Los tipos de información que se incluyen en el archivo corriente son: programas de auditoría, información general, balanza de comprobación de trabajo, asientos de ajuste y reclasificación y cédulas de apoyo. (pp. 3-4).

Por lo expuesto, los papeles de trabajo son registros o documentos en los que se detalla toda la información obtenidada durante el proceso de auditoría y ayuda al auditor a sustentar las evidencias encontradas en su trabajo de auditoría y elaborar el informe final.

2.8.2. Naturaleza Confidencial de los Papeles de Trabajo.

Walter B. Meigs (1999), al referirse a la confidencialidad de los papeles de trabajo indica:

Para llevar a cabo una auditoría satisfactoria el auditor deberá tener acceso irrestricto a toda la información concerniente a las operaciones del cliente. Mucha de esta información es confidencial. El cliente no estaría dispuesto a proporcionar al auditor información a la cual no tiene acceso el empleado y competidor, a menos que pudiesen confiar en el secreto profesional que deberá mantener el auditor respecto a estos asuntos.

Una gran parte de la información obtenida por el auditor, con carácter de confidencialidad, se registra en sus papeles de trabajo; consecuentemente, los papeles de trabajo son de nuestra confidencialidad. (pp. 208-209)

Por lo expuesto, la confidencialidad de los papeles de trabajo es sumamente importante debido a que el auditor debe mantener el secreto profesional respecto a la información otorgada por la entidad auditada.

2.8.3. Finalidad de los Papeles de Trabajo.

Walter B. Meigs (1999), al hablar de la finalidad de los papeles de trabajo, manifiesta:

Los papeles de trabajo de auditoría constituyen una compilación de toda la evidencia obtenida por el auditor y cumplen varias finalidades fundamentales:

- Facilitan la preparación del dictamen o informe de auditoría.
- Comprobar y explicar en detalle las opiniones y conclusiones resumidas en el informe.
- Proporcionar información para la preparación de declaraciones de impuestos y documentos de registros para la comisión de valores.
- Coordinar y organizar todas las fases del trabajo de auditoría.

- Proveer un registro histórico permanente de la información examinada y los procedimientos de auditoría aplicados.
- Actuar como guía en exámenes subsecuentes. (pp. 209-210).

Por lo citado, se puede decir que los papeles de trabajo tienen como finalidad facilitar el trabajo al auditor al momento de realizar el informe final del trabajo de auditoría, ya que los papeles de trabajo son la evidencia del trabajo realizado, estos documentos contienen información suficiente para la correcta realización de la auditoría.

2.8.4. Características de los Papeles de Trabajo

C.P.C. Florencio Bernal Pisfi 1, 2008, Los papeles de trabajo, Recuperado de http://www.aempresarial.com/servicios/revista/169_11_TQISYHYFRCUWLDEBZEPF EVVJKOOUNLBHBJZAQYGIBAFMEJODOU.pdf , al referirse a las características de los papeles de trabajo, manifiesta:

Dentro de las principales tenemos:

a) Identificación

Los papeles de trabajo deben estar plenamente identificados con el nombre de la entidad, el tipo de legajo, dependencia, unidad orgánica auditada y quien realizó el trabajo.

b) Título

Debe aparecer el nombre de la cédula matriz, proceso auditado, fecha de elaboración y nombre de quien lo elaboró y revisó los papeles de trabajo.

c) Referenciación

Indica la localización de una cédula dentro de un legajo de papeles de trabajo.

d) Referenciación cruzada

Son referencias que encadenan información entre diferentes cédulas o trabajos de auditoría, la referenciación cruzada debe ser clara y puede ser hacia atrás o hacia adelante.

En la referenciación cruzada se debe tener cuidado en definir quien envía y quien recibe.

e) Orden y Pulcritud

Los papeles de trabajo reflejan el trabajo del auditor, por esta razón deben aparecer perfectamente ordenados y obedecer las condiciones de limpieza y presentación agradable a la vista.

f) Índices o tablas de contenido

Todo legajo de papeles de trabajo debe contener un índice o tabla de contenido donde se indiquen los temas principales que lo componen, así como el código de referencia asignado a cada uno.

g) Material estrictamente necesario

Los legajos de papeles de trabajo deben contener solamente los documentos que se necesitan para sustentar el trabajo del auditor. En el legajo permanente aparecerá la información relativa al conocimiento de la unidad auditada y en el legajo corriente las cédulas analíticas, cédulas sumarias, las pruebas recolectadas y gráficos, así como los documentos que hacen referencia a la planeación del trabajo.

h) Confidencialidad

Los papeles de trabajo deben ser cuidadosamente conservados por el auditor. El conocimiento anticipado por parte del auditado de las pruebas o verificaciones

efectuadas, de los comentarios o recomendaciones y de las conclusiones del trabajo de auditoría, le restan importancia a la entrega formal del informe.

Por otro lado, la Norma Internacional de Auditoría (NIA) 230. sobre Documentación sustentatoria, numeral 3, especifica lo siguiente que “El auditor deberá adoptar procedimientos para mantener la confidencialidad de los papeles de trabajo y su conservación por un período suficiente para cumplir con los requerimientos del ejercicio profesional y con los requisitos legales o profesionales de conservación de registros”.

i) Precisión

Los papeles de trabajo representan un reflejo visible del trabajo efectuado, pensar, planear y luego preparar. Las hojas de trabajo no deben presentar situaciones dudosas o que se presten a doble interpretación.

j) No se debe escribir en libros o documentos del auditado

Bueno, si en alguna ocasión es necesario realizarlo, se debe tener en cuenta el cuidado de escribir en lápiz que facilite el borrado, el auditor no debe dejar sobre los documentos evidencias que permitan perder la confidencialidad de los hallazgos, excepto cuando la evidencia lo requiere” (p.169)

Por lo anterior, los papeles de trabajo deben tener características esenciales para que sean considerados como tales, ya que éstos son el sustento del trabajo de auditoría; dentro de las características principales que deben contener, están:

- Identificación.
- Título.
- Referenciación.
- Referenciación cruzada.
- Orden y Pulcritud.
- Índices o tablas de contenido.
- Material estrictamente necesario.

- Confidencialidad.
- Precisión.
- No se debe escribir en libros o documentos del auditado.

Estas características deben contener todos los papeles de trabajo que realice el auditor, ya que estos son muy importantes para la correcta identificación y realización del trabajo de auditoría.

2.9. Normas de Auditoría.

Arens, Alvin A; Randal J. Elder; Mark S. Beasley(2007) al hablar de las normas de auditoria, indican:

Las normas de auditoría son directrices generales que ayudan a los auditores a cumplir con sus responsabilidades profesionales en la auditoría de estados financieros históricos. Ello incluye la consideración de capacidades profesionales como son: la competencia y la independencia, los requisitos de informe y de independencia.

Las 10 normas de auditoría generalmente aceptadas se resumen en tres categorías a saber:

- Normas Generales.
- Normas sobre el trabajo de campo.
- Normas sobre información. (p.33)

2.9.1. Normas Generales de Auditoría

Arens, Alvin A; Randal J. Elder; Mark S. Beasley (2007) al referirse a las normas generales de auditoría, señalan las siguientes:

- a) Capacitación, Técnica Adecuada y Competencia.-** La primera norma general es normalmente interpretada como la exigencia de que el auditor debe tener

educación formal en auditoría y contabilidad, experiencia práctica adecuada para la realización del trabajo y educación profesional continua. Casos recientes en la corte demuestran que los auditores deben ser técnicamente calificados y contar con experiencia en aquellas industrias en las que el cliente auditado opere.

En cualquier caso en el que el Contador Público o sus asistentes no estén preparados para realizar el trabajo, surge la obligación profesional de adquirir los conocimientos y habilidades requeridas, sugerir a otra persona que esté preparada para realizarlo o rechazar el contrato.

- b) Actitud Mental Independiente.-** Se requiere de que los despachos del Contador Público apliquen ciertos procedimientos a fin de aumentar la posibilidad de independencia de todo su personal. Por ejemplo, existen algunos procedimientos establecidos para las auditorías más grandes donde existe controversia entre la administración y los auditores.

- c) Debido cuidado profesional.-** La tercera norma general implica el debido cuidado en la realización de todos los aspectos de auditoría, es decir, significa que el auditor es un profesional responsable de cumplir con sus deberes en forma diligente y cuidadosa. El debido cuidado incluye considerar la integridad de los documentos de auditoría, la suficiencia de las pruebas obtenidas y la oportunidad del informe de auditoría. Como profesionales los auditores deben evitar la negligencia y la mala fe, pero no se espera que sean infalibles. (pp. 33-34)

2.9.2. Normas sobre el Trabajo de Campo

Arens, Alvin A; Randal J. Elder; Mark S. Beasley(2007), al referirse a las normas sobre el trabajo de campo, citan las siguientes:

- a) Planeación y supervisión adecuadas.-** La primera norma se refiere al hecho de determinar que la auditoría esté suficientemente planeada para asegurar un resultado adecuado y una apropiada supervisión de asistentes. La supervisión es esencial en la auditoría porque una parte considerable del trabajo de campo lo realiza el personal menos experimentado.

- b) Comprensión del control interno.-** Uno de los conceptos que se acepta más en la teoría y práctica de la auditoría es la importancia de la estructura del control interno del cliente para salvaguardar los activos, registros y generar información financiera confiable. La cantidad de evidencia de auditoría que debe acumularse puede ser significativamente menor que cuando existen controles que no son adecuados, En algunos casos, el control interno puede ser tan inadecuado que evita realizar una auditoría eficaz.
- c) Evidencia suficiente y competente.-** Las decisiones sobre cuánto y qué tipos de evidencia deben recopilarse en determinadas circunstancias requieren criterio profesional. (pp. 34-35).

2.9.3. Normas sobre Información

Arens, Alvin A; Randal J. Elder; Mark S. Beasley(2007) al referirse a las normas sobre información, indican:

Las cuatro normas sobre informes requieren que el auditor prepare un reporte sobre los estados financieros considerados en su conjunto, que incluya la revelación informativa. Además estas normas requieren que en el informe se indiquen si los estados se presentan conforme a la GAAP (Generally Accepted Accounting Principles) y también identifican cualesquiera circunstancias en los que estos principios no se hayan aplicado en el año actual en comparación con el anterior.(p. 35)

Por lo citado, las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, son pautas en las que el auditor debe basarse para el cumplimiento adecuado de sus funciones, siendo las 10 las normas; dentro de éstas se encuentran las normas generales, que se refieren al perfil profesional que debe tener un auditor: como una adecuada capacitación, así como una actitud mental independiente que es primordial en el momento de realizar su trabajo, el cual debe ser objetivo e imparcial, así como la responsabilidad de cumplir con sus obligaciones correctamente. Respecto a las normas de trabajo de campo, éstas hacen énfasis en el desempeño del trabajo de campo de la auditoría, para lo cual el auditor

debe realizar una planificación y una supervisión adecuada para lograr buenos resultados; además es de vital importancia el conocimiento del control interno, ya que permite saber si se está llevando un control adecuado y que beneficie a la organización; la evidencia suficiente y competente juega un rol muy importante en la toma de decisiones. En lo que respecta a las normas de información, éstas hacen hincapié en el informe de resultados donde se toma en cuenta, si las declaraciones fueron realizadas de acuerdo a las NAGAs, y su aplicación correcta, así como a la idoneidad de las revelaciones respecto al trabajo de auditoría.

2.10. Técnicas de Auditoría.

Marcontrol Audit, La evidencia. (2012). Recuperado de <http://marcontrol.blogspot.com/2012/08/la-evidencia-en-la-auditoria.html>, al referirse a las técnicas de auditoría, señalan:

Son los métodos prácticos de investigación y prueba que el Auditor utiliza para satisfacerse sobre la legitimidad de la información, haciendo las comprobaciones necesarias para hacerse un juicio profesional sobre un asunto.

Entre las principales técnicas de Auditoría, citan las siguientes:

a) Inspecciones.- Comprende la inspección documental y examen físico.

Documental.- Consiste en examinar registros, documentos o activos tangibles. Proporciona evidencia en la auditoría y confiabilidad de su naturaleza y fuente de las operaciones.

Examen físico.- Es la técnica de la auditoría mediante el cual el auditor verifica la existencia de los activos tangibles para obtener evidencia en la auditoría con respecto a su inclusión en el activo, pero no necesariamente a su propiedad o valor.

b) Observación.- Consiste en presenciar un proceso o procedimientos que están siendo realizados por otros; por ejemplo, la observación del auditor

del conteo de inventarios por personal de la entidad o el desarrollo de procedimientos de control.

- c) **Indagación mediante entrevista.-** Consiste en buscar la información adecuada, dentro o fuera de la organización del cliente. Las indagaciones pueden ser por escrito y en forma oral, y debe documentarse.
- d) **Confirmación.-** Es corroborar la información obtenida en los registros contables, por ejemplo circularizando a bancos comerciales, cuentas por cobrar de clientes, entre otros, etc. para confirmar los saldos vigentes que aparecen en los estados financieros.
- e) **Cálculo.-** Consiste en comprobar directamente la exactitud aritmética de los documentos de origen y de los registros contables, o desarrollar cálculos independientes comprobatorios.
- f) **Procedimientos analíticos.-** Consisten en utilizar los índices y tendencias significativas para determinar la liquidez, posición financiera, capacidad de endeudamiento, rentabilidad y gestión empresarial; así como, las fluctuaciones y relaciones inconsistentes en los componentes del balance general y estado de resultados. A través de esta información se lleva a cabo una adecuada planificación y desarrollo de la auditoría.
- g) **Comprobación.-** El auditor dedica la mayor parte de la auditoría a los asuntos donde es mayor la posibilidad de error o información equivocada. Un método para determinar estas áreas es la comparación” (pp. 8-9).

Por lo expuesto, las técnicas de auditoría son métodos necesarios en el trabajo del auditor al momento de realizar la evaluación a la organización, para ello existen varios métodos como son: la inspección, entrevista, comprobación, procedimientos analíticos, comparación, entre otros, las cuales son aplicados para levantar y sustentar información en los papeles de trabajo.

2.11. Marcas, Índices y Referenciación de Auditoría.

Bacon, Charles:(2005), al hablar de Marcas, Índices y Referenciación de Auditoría, manifiesta:

a) Marcas de Auditoría.

Las marcas de auditoría son signos convencionales que identifican las técnicas utilizadas para robustecer la veracidad de los resultados, el uso de marcas simples facilitan su entendimiento. Para indicar el desarrollo de su trabajo, el auditor coloca las marcas al lado de las cifras anotando su significado al final de la hoja correspondiente.

Tabla 1. MARCAS DE AUDITORÍA

MARCA	SIGNIFICADO
§	Cotejado con documento
μ	Corrección realizada
¢	Comparado en auxiliar
¶	Sumado verticalmente
©	Confrontado correcto
«	Pendiente de registro
∅	No reúne requisitos
S	Solicitud de confirmación enviada
SI	Solicitud de confirmación recibida inconforme
SC	Solicitud de confirmación recibida conforme
Ã	Conciliado
Y	Inspeccionado

Fuente: <http://fceca.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfch9.html#tgarfse130.html>

b) Índices de Auditoría.

Los índices de auditoría son símbolos numéricos, alfabéticos y alfanuméricos, que son colocados en el ángulo superior derecho de los papeles de trabajo, con lápiz rojo, permite un ordenamiento lógico y facilita su rápida identificación.

La utilización de los índices obedecerá a los siguientes criterios:

- El índice numérico se utilizará en los papeles generales de trabajo como: borrador del informe, orden de trabajo, plan de trabajo, programa de trabajo, cuestionarios, asientos de ajuste, estados financieros, comunicaciones varias.
- El índice alfanumérico en los papeles de trabajo específicos de acuerdo al plan de cuentas vigente en la empresa y su clasificación.

Tabla 2. ÍNDICES DE AUDITORÍA

ÍNDICE	SIGNIFICADO
I	ÍNDICE DE PAPELES DE TRABAJO
IF	INFORME FINAL
NA	NOTA DE ANTECEDENTES
RR	REMISIÓN DE INFORME A RESPONSABLES
RF	REMISIÓN DEL INFORME FINAL AL FUNCIONARIO
BI	BORRADOR DEL INFORME
RB	REMISIÓN DEL BORRADOR DEL INFORME
A	ACTA DE LECTURA Y DISCUSIÓN DEL BORRADOR DEL INFORME
MS	MEMORANDO DE SEGUIMIENTO A LAS RECOMENDACIONES
IS	INFORMACIÓN SOBRE EL SEGUIMIENTO A RECOMENDACIONES
S	HOJA DE SUPERVISIÓN
M	CÉDULA DE MARCAS
MP	MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN Y PROGRAMACIÓN
A-Z	PROGRAMA DE AUDITORÍA
A1-Z1	EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
A2-ZN	PAPELES DE TRABAJO DE LA EJECUCIÓN DEL EXAMEN

Fuente: <http://www.wisis.ufg.edu.sv/www.wisis/documentos/TE/657.45-H557d/657.45-H557d- CAPITULO%20IV.4.pdf>

c) **Referenciación.**

Consiste en identificar o en relacionar datos, cifras, información, etc. entre papeles de trabajo que por su naturaleza o significado se vinculan entre sí. Para la referenciación se utilizará lápiz rojo lo que permitirá identificar claramente la información referenciada, se hará bajo el siguiente criterio:

- **Pasan.-** En el papel de trabajo se lo identifica poniendo el índice del papel de trabajo a dónde va la información, en el lado derecho inferior del dato que dio lugar la referenciación.
- **Vienen.-** Se identifica en el papel de trabajo de donde viene la información, colocando en el lado izquierdo superior del dato o cifra que se está referenciando. (pp. 198.199).

Por lo citado, los índices, marcas y referencias cruzadas de auditoría son indispensables para mantener la organización en el trabajo que realiza el auditor, son de gran ayuda ya que permite identificar con facilidad y corroborar lo ejecutado por el auditor.

Son signos y símbolos que ayudan fácilmente en la verificación y comprobación de lo ejecutado durante la auditoría.

2.12. Riesgo de Auditoría

Según la página web Gerencie. Tipos de riesgos de Auditoria. (2012), recuperado de <http://www.gerencie.com/tipos-de-riesgos-de-auditoria.html>, al referirse a los riesgos de auditoría, expone:

Un riesgo de auditoría es aquel que existe en todo momento por lo cual genera la posibilidad de que un auditor emita una información errada por el hecho de no haber detectado errores o faltas significativas que podría modificar por completo la opinión dada en un informe. (p. 2)

Por lo anterior, un riesgo de Auditoría, existe en cualquier tipo de procedimiento que realice una determinada Organización, este tiene que ver con las irregularidades o errores que un auditor detecte en el proceso de auditoría.

2.12.1. Tipos de riesgos de auditoría

Según la página web Gerencie. Tipos de riesgos de Auditoría. (2012) Recuperado de <http://www.gerencie.com/tipos-de-riesgos-de-auditoria.html>, al hablar de tipos de riesgos, indica:

- a) **Riesgo inherente:** Este tipo de riesgo tiene que ver exclusivamente con la actividad económica o negocio de la empresa, independientemente de los sistemas de control interno que allí se estén aplicando.

Si se trata de una auditoría financiera es la susceptibilidad de los estados financieros a la existencia de errores significativos; este tipo de riesgo está fuera del control de un auditor, por lo que difícilmente se puede determinar o tomar decisiones para desaparecer el riesgo, ya que es algo innato de la actividad realizada por la empresa.

Entre los factores que llevan a la existencia de este tipo de riesgos está la naturaleza de las actividades económicas, así como también la naturaleza del volumen tanto de transacciones como de productos y/o servicios, además tiene relevancia la parte gerencial y la calidad de recurso humano con que cuenta la entidad.

- b) **Riesgo de control:** Aquí influye de manera muy importante los sistemas de control interno que estén implementados en la empresa y en qué circunstancias lleguen a ser insuficientes o inadecuados para la aplicación y detección oportuna de irregularidades. Es por esto la necesidad y relevancia que una administración tenga en constante revisión, verificación y ajustes de los procesos de control interno.

Cuando existen bajos niveles de riesgos de control es porque se están efectuando o están implementados excelentes procedimientos para el buen desarrollo de los procesos de la organización.

Entre los factores relevantes que determina este tipo de riesgo son los sistemas de información, contabilidad y control.

- c) **Riesgo de detección:** Este tipo de riesgo está directamente relacionado con los procedimientos de auditoría, por lo que se trata de la no detección de la existencia de errores en el proceso realizado.

La responsabilidad de llevar a cabo una auditoría con procedimientos adecuados es total responsabilidad del grupo auditor, es tan importante este riesgo que bien trabajado contribuye a debilitar el riesgo de control y el riesgo inherente de la compañía.

Es por esto que un proceso de auditoría que contenga problemas de detección muy seguramente en el momento en que no se analice la información de la forma adecuada no va a contribuir a la detección de riesgos inherentes y de control a que está expuesta la información del ente y además se podría estar dando un dictamen incorrecto. (pp. 4-5)

Por lo expuesto anteriormente, se puede decir:

Riesgo inherente, es innato, es decir está fuera del alcance de quienes realizan los procedimientos, éste tiene que ver con la actividad misma de la institución aun éste cuente con un sistema de control interno.

Riesgo de control hace énfasis en el sistema de control que maneja la empresa, es decir que los mecanismos que manejan para llevar a cabo este sistema de control son insuficientes y provocan irregularidades en el desarrollo de las actividades, para ello es importante una supervisión periódica que permita detectar las posibles falencias y corregirlas a tiempo.

Riesgo de detección, este tiene que ver en el trabajo de auditoría realizado por el auditor, el cual hace énfasis en la no detección de errores durante el proceso de auditoría que realiza el auditor.

2.13. Hallazgo de Auditoría.

2.13.1. Definición de Hallazgo.

Milton K. Maldonado E. (2011), al referirse a los hallazgos de Auditoría, indica:

El hallazgo en la auditoría tiene el sentido de la obtención y síntesis de información sobre una operación, actividad, proyecto, unidad administrativa u otro asunto de evaluación y que los resultados sean de interés para los funcionarios de la empresa auditada. La evidencia de los hallazgos de auditoría deberá ser evaluada en términos de: suficiencia, importancia, confiabilidad y eficacia; el concepto de “hallazgo de auditoría” implica que éste tenga cuatro atributos: condición, criterio, causa, y efecto. (p.69).

Por lo indicado, un hallazgo de auditoría es la obtención de información suficiente donde se detecte deficiencias sobre una operación o procedimiento realizado por la organización y que es de total interés para que el auditor pueda emitir su informe.

2.13.2. Atributos del Hallazgo.

Milton K. Maldonado E.(2011), al referirse de los atributos del hallazgo, manifiesta:

Condición.

Es la situación actual encontrada por el auditor con respecto a una operación, actividad o transacción. La condición refleja el grado en que los criterios están siendo logrados. Es importante que la condición se refiera directamente al criterio o unidad de medida por que el objetivo de la condición es describir lo bien que se comporta la organización en el logro de las metas expresadas como criterios. La condición puede tomar tres formas:

Formas de condiciones:

- Los criterios se están logrando satisfactoriamente.
- Los criterios no se logran.
- Los criterios se están logrando parcialmente.

Criterio.

Es la norma con la cual el auditor mide la condición. Son metas que la entidad está tratando de lograr o las normas relacionadas con el logro de metas. Necesariamente son unidades de medida que permiten la evaluación de la condición actual. Los criterios pueden ser los siguientes:

- Disposiciones por escrito.
- Sentido común.
- Experiencia del auditor.
- Opiniones independientes de expertos.
- Instrucciones verbales.
- Experiencias administrativas.
- Practicas generales observadas.

Puede ser necesario obtener información que sirva de evidencia de que no se han establecido criterios por escrito. En tales casos, cuando se emplea el sentido común o juicios subjetivos o expertos, es necesario tener en mente que éste debe tener sentido, ser lógico y suficientemente conveniente para el lector.

Efecto.

Es el resultado adverso, real o potencial que resulta de la condición encontrada. Normalmente representa la pérdida en dinero en efectividad causada por el fracaso en el logro de las metas; el efecto es especialmente importante para el auditor en los casos que quiere persuadir a la

administración de que es necesario un cambio o acción correctiva para alcanzar el criterio o meta; siempre y cuando sea posible, el auditor debe expresar en su informe el efecto cuantificado en dinero u otra unidad de medida. Sin embargo, ciertos aspectos no pueden ser expresados en tales términos, el efecto puede ser:

Efectos típicos:

- Uso antieconómico o ineficiente de los recursos humanos, materiales o financieros.
- Pérdida de ingresos potenciales.
- Violación de disposiciones generales.
- Inefectividad en el trabajo.
- Gastos indebidos.

Si el informe de auditoría no presenta información sobre el efecto real o potencial, el lector puede llegar a la conclusión de que la aparente falta de preocupación del auditor determina que el hallazgo no es muy importante. Si el efecto es verdaderamente insignificante debe considerarse en no incluirlo en el informe.

Causa

Es la razón fundamental por la cual ocurrió la condición, o es el motivo por el que no se cumplió el criterio o norma. La simple aseveración en el informe de que el problema existe porque alguien no cumplió las normas es insuficiente para hacer convincente al lector.

También este enfoque simplista encasilla al auditor en la más superficial recomendación de que “se cumplan las normas”, hecho que la mayoría lo saben sin que lo diga. Las causas pueden ser:

- Causas típicas.
- Falta de capacitación.
- Falta de comunicación.
- Falta de conocimiento de los requisitos.

- Negligencia o descuido.
- Normas inadecuadas, inexistentes, obsoletas o imprácticas.
- Falta de un buen juicio o sentido común. (p. 70-74)

Por lo citado anteriormente se puede decir, un hallazgo de auditoría debe contener los siguientes atributos:

Condición: Hace referencia a las deficiencias encontradas por parte del auditor;

Criterio: Hace énfasis a lo que se está incumpliendo;

Causa: Manifiesta las razones por la cual se causó las irregularidades detectadas; y, finalmente,

El efecto: Donde apreciamos cual fue el impacto que originó en las operaciones de la empresa las desviaciones o irregularidades que presenta actualmente la entidad.

Es importante que el auditor emita recomendaciones para que se puedan contrarrestar las debilidades detectadas y que éstas sean de gran ayuda en la toma de decisiones.

2.14. Evidencia de Auditoría

Tomado de la página AUDITool. Red de conocimientos en auditoría y control interno (2009). Recuperado de <http://www.auditool.org/blog/audioria-externa/772-la-evidencia-de-auditoria>, que refiriéndose a la evidencia de auditoría, manifiesta:

La evidencia de auditoría es la información que obtiene el auditor para extraer conclusiones en las cuales sustenta su opinión.

Una evidencia se considera competente y suficiente si cumple las siguientes características:

Relevante.- Cuando ayuda al auditor a llegar a una conclusión respecto a los objetivos específicos de auditoría.

Auténtica.- Cuando es verdadera en todas sus características.

Verificable- Es el requisito de la evidencia que permite que dos o más auditores lleguen por separado a las mismas conclusiones, en iguales circunstancias.

Neutral.- Es requisito que esté libre de prejuicios. Si el asunto bajo estudio es neutral, no debe haber sido diseñado para apoyar intereses especiales. (p. 6)

Por lo anterior, la evidencia es la información con la que un auditor sustenta sus conclusiones y recomendaciones emitidas en el informe final, es decir es una declaración que se puede verificar, para ello es necesario que la misma sea suficiente y competente.

2.15. INFORME DE AUDITORÍA.

Mancillas Pérez Eduardo J.: (2007) manifiesta:

Después de haber analizado la información tenemos que elaborar un informe, que es un instrumento para la toma de decisiones e indica la situación administrativa de la empresa y da las recomendaciones y las formas de mejorarlas.

Consideraciones generales que deben tomarse en cuenta en cuanto a su elaboración:

- Debe presentar los hechos en orden de importancia, y lo secundario y complementario después.
- El informe debe referir preponderantemente las excepciones, y no lo que se considera normal.

- Un buen informe deberá estar siempre apoyado con los anexos necesarios, que permitan aclarar el contenido del mismo, en la medida de la necesidad del lector.

El informe corto.- Es considerado el dictamen del auditor.

El informe largo.- Contiene: introducción, observación, conclusión recomendaciones, anexos. (p. 116)

Por lo expuesto, se puede decir que el informe es el resultado final del examen de auditoría efectuado a una organización, el cual contiene conclusiones y recomendaciones que ayudan al mejoramiento de la dirección e influyen en la adecuada toma de decisiones.

2.15.1. TIPOS DE INFORME

Enrique Benjamín Franklin (2013) al referirse a los tipos de informes de auditoría, los clasifica en:

- a) **El informe general:** incluye el área responsable, una introducción, los antecedentes, las técnicas empleadas, el diagnóstico, la propuesta, la estrategia de implementación, el seguimiento, las conclusiones, recomendaciones y los anexos.
 - **Responsable.** Área o unidad administrativa encargada de preparar el informe.
 - **Introducción.** Breve descripción de la causa por la que surgió la necesidad de aplicar la autoridad, los mecanismos de coordinación y participación empleados para su desarrollo, duración de la revisión, así como el propósito y la explicación general de su contenido.
 - **Antecedentes.** Exposición de la génesis de la organización, es decir, los cambios, sucesos y vicisitudes de mayor relevancia que ha

afrontado en forma total o parcial y que influyeron en la decisión de implementar la auditoría.

- **Técnicas empleadas.** Instrumentos y métodos utilizados para la obtención de resultados en función del objetivo.
- **Diagnóstico.** Definición de las causas y consecuencias del estudio, mismas que justifican los cambios o modificaciones posibles.
- **Propuesta.** Presentación de alternativas de acción, ventajas y desventajas que puede derivar implicaciones de los cambios y resultados esperados.
- **Estrategia de implantación.** Esclarecimiento de los pasos o etapas previstas para instrumentar los resultados.
- **Seguimiento.** Determinación de los mecanismos de información, control y evaluación para garantizar los criterios de cumplimiento propuestos.
- **Conclusiones y recomendaciones.** Concentrado en los logros obtenidos, problemas detectados, soluciones instrumentadas y pautas sugeridas para la consecución, real de las propuestas.
- **Apéndices o Anexos.** Gráficos, cuadros y además instrumentos y análisis administrativos que se consideran elementos auxiliares para la presentación y fundamentación del estudio.

b) **El informe ejecutivo:** incluye el área responsable, el periodo de revisión, objetivos, alcance, metodología, resumen y conclusiones.

- **Responsable.** Área o unidad administrativa encargada de preparar el informe.
- **Período de revisión.** Tiempo que comprendió el examen.
- **Objetivos.** Propósitos que se pretenden obtener con la auditoría.

- **Alcance.** Profundidad con la que se examinó la organización.
 - **Metodología.** Explicación de las técnicas y procedimientos utilizados para captar y analizar la evidencia necesaria para cumplir con los objetivos de la auditoría.
 - **Síntesis.** Relación de los resultados alcanzados y logros obtenidos con los recursos asignados.
 - **Conclusiones.** Concentrado de aspectos prioritarios, acciones llevadas a cabo y propuestas de la actuación.
- c) **El informe de aspectos relevantes** es el que destaca, solamente las áreas que requieren de atención por su desempeño deficiente.

Documento que se integra adoptando un criterio de selectividad para analizar los aspectos que reflejan obstáculos deficiencias o desviaciones captadas durante el examen de la organización.

Mediante este informe que se puede analizar y evaluar:

- Si se finalizó el proceso de aplicación de la auditoría.
- Si se presentaron observaciones relevantes.
- Si la auditoría está en proceso, se reprogramó o replanteó.
- Las horas-hombre realmente utilizadas.
- La fundamentación de cada observación.
- Las causas y efectos de las principales observaciones formuladas.
- Las posibles consecuencias que se puede derivar de las observaciones presentadas. (pp. 117-118)

Por lo anterior, podemos decir que existen tres tipos de informe, los cuales tiene por objeto emitir conclusiones y recomendaciones, dentro de estos tenemos; el informe general, que se lo presenta de forma más detallada; el informe ejecutivo en el cual se incluye todas las novedades encontradas dentro del período de auditoría; y, el informe

de aspectos relevantes, en este tipo de informe solo se destaca las deficiencias más significativas que presenta la organización.

2.16. Elementos Básicos de la Auditoría

Milton K Maldonado E. (2011), indica:

Eficiencia

Se refiere a la relación entre insumos (recursos) consumidos y los productos obtenidos. La medida de eficiencia compara la relación “insumos/productos” con un estándar pre – establecido. La eficiencia aumenta a medida que se produce un mayor número de unidades del producto para una unidad dada de insumo. Sin embargo, la eficiencia de una operación se encuentra influenciada no solo por una cantidad de producción sino también por la calidad y otras características del producto o servicio ofrecido. En síntesis, es la relación entre los productos, en términos de bienes, servicios y otros resultados, y los recursos utilizados para producirlos.

Eficacia

Es el grado en el que son alcanzados, en forma continua, los objetivos de los programas y los efectos esperados de una entidad. Otros conceptos relacionados son eficacia operacional y eficacia organizacional.

Cuando se habla de eficacia operacional se refiere al logro de los resultados esperados pero relacionándolos con los sistemas de entrega de los bienes y servicios producidos y al rendimiento o eficiencia de dichos sistemas.

La eficacia organizacional es un concepto aún más amplio y se refiere a la capacidad total de la entidad y las interacciones dentro de la planificación estratégica, estructuras y procesos administrativos y los

recursos humanos y financieros, todos en relación con las metas de la organización y el ambiente externo.

Economía

Por economía se entiende los términos y condiciones bajo las cuales la administración debería adquirir los insumos y procesos productivos (recursos, financieros, humanos, materiales y tecnológicos). Economía significa obtener la cantidad y calidad justa de los recursos, en el tiempo, lugar y costo justo.

Al examinar la economía con que la entidad ha operado, los auditores analizan la adquisición y administración los insumos utilizando el “ciclo de la Economía, referido fundamentalmente a:

- La necesidad del bien o servicio;
- La definición de los requerimientos;
- El método de adquisición del servicio;
- El mantenimiento del bien o contrato del servicio; y
- El derecho del bien o finiquito del contrato de servicios.(pp. 25-27)

Por lo anterior, los elementos básicos de la auditoría son muy importantes ya que a través de esto se mide la eficacia, eficiencia y economía que mantiene la organización respecto al servicio que se brinda a los clientes.

2.17. Proceso Administrativo.

Antonio César Amaru (2009) establece cuatro fases del proceso administrativo, entre los que menciona los siguientes:

2.17.1. Proceso de Planeación

El proceso de planeación es la herramienta para administrar las relaciones con el futuro; es una aplicación específica del proceso de tomar decisiones.

Las decisiones que buscan influir en el futuro o que se pondrán en práctica en él, son decisiones de planeación. Este proceso consiste en:

- Definir objetivos o resultados a alcanzar, al igual que los medios para realizarlos.
- Imaginar una situación futura y trabajar para construirla. (p: 170)

2.17.2. Proceso de organización

El proceso de organizar (o proceso de organización) consiste en dividir el trabajo y atribuir responsabilidades y autoridad a las personas. Las principales etapas (o decisiones) en dicho proceso son:

- Analizar los objetivos del trabajo a realizar.
- Dividir el trabajo de acuerdo con los criterios más apropiados para alcanzar los objetivos.
- Definir las responsabilidades de la realización del trabajo.
- Definir los niveles de autoridad.
- Diseñar la estructura organizacional. (p: 225)

2.17.3. Proceso de Dirección

El proceso de dirección consiste en realizar actividades mediante la aplicación de la energía física, intelectual e interpersonal para ofrecer productos, servicios e ideas.

No todo puede preverse o planearse, sin embargo en la mayoría de los casos hay un plan explícito o implícito, que sustenta la ejecución de cualquier actividad. La naturaleza de las actividades varía mucho de un caso a otro. Todo depende del tipo de organización, los objetivos, la competencia de las personas, la disponibilidad de recursos y de otros factores.

El proceso de dirección no es distinto de los demás procesos de administración.

El trabajo de cualquier naturaleza siempre es un proceso de ejecución; ejemplo de ellos son el liderazgo, la planeación, la organización y el control.

Son ejemplos de actividades de dirección:

- Elaborar planes y realizar las actividades previstas en ellos.
- Organizar un equipo.
- Realizar una tarea operativa como montar un automóvil, llenar un formulario o atender a un cliente. (p:375)

2.17.4. Proceso de Control

En el proceso de administración, el control no tiene el significado popular de fiscalización. Control es el proceso de producir información para tomar decisiones sobre la realización de objetivos. Este proceso permite mantener una organización o sistema orientado hacia los objetivos; al ejercerse la función de control el administrador trabaja como el piloto de un vehículo, monitoreando de forma constante la organización para que se mantenga en la ruta, se desvíe de los accidentes y llegue al destino.

El proceso de control ofrece información y posibilita tomar decisiones, sobre:

- Cuales objetivos debe alcanzar una organización o sistema.
- El desempeño de la organización o sistema en comparación con los objetivos.
- Riesgos y oportunidades en el trayecto, desde el inicio de las actividades hasta la consecución del objetivo.
- Lo que debe hacerse para asegurar la realización de objetivos.
- La necesidad de cambiar el objetivo. (p: 376)

Por lo mencionado, el Proceso Administrativo es una serie de etapas que el administrador debe seguir para cumplir los objetivos establecidos, por ello es necesario que tenga una planificación es decir tener una visión futurista, además de organizar la entidad estableciendo y delimitando funciones del personal, asimismo dirigir teniendo actitudes y aptitudes de líder para guiar a la empresa al éxito; y, finalmente controlar evaluando los resultados obtenidos.

2.18. Definición de Indicador.

Franklin Finkowsky, Enrique Benjamín (2013), al referirse a los indicadores de auditoría, indican:

Un indicador es una estadística simple o compuesta que refleja algún rasgo importante de un sistema dentro de un contexto de interpretación.

Es una relación cuantitativa entre dos cantidades que corresponde a un mismo proceso o diferentes. Por sí solos no son relevantes, adquieren importancia cuando se les compara con otros de la misma naturaleza.

Un indicador pretende caracterizar el éxito o la efectividad de un sistema, programa u organización, sirve como una medida aproximada de algún componente o de la relación entre componentes.

Un sistema de indicadores permite hacer comparaciones, elaborar juicios, analizar tendencias y presidir cambios. (p.144).

Por lo anterior, un indicador es una estadística en la que se pretende conocer el resultado de una operación, tanto de manera cuantitativa como cualitativa.

2.19. Indicadores de Gestión.

Franklin Finkowsky, Enrique Benjamín (2013) al hablar de indicadores de gestión, manifiestan:

El fin primordial de emplear indicadores en el proceso administrativo es poder evaluar en términos cualitativos y cuantitativos el cumplimiento puntual de sus etapas y su propósito estratégico, a partir de la revisión de sus funciones.

Para estar en posibilidad de obtener mayor y mejor información, a cada etapa del proceso se le asignan indicadores cualitativos (éstos son los que otorgan su razón de ser a la organización), así como cuantitativos (los que traducen en hechos los objetivos de ésta).

El objetivo simultáneo de estos dos indicadores obedece al propósito de que el auditor tenga una visión global y completa de la organización, asociando la esencia con las acciones y el comportamiento con los resultados. (p. 157).

Por lo señalado, la aplicación de indicadores de gestión en una organización es primordial ya que se conoce la situación en la que se encuentra la misma, para ello es necesario aplicar indicadores, ya sean cualitativos como cuantitativos, los cuales tienen por objeto verificar si se ha logrado los objetivos establecidos.

2.19.1. Ejemplos de Indicadores de Gestión

Tabla 3. INDICADORES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

<i>PLANEACIÓN</i>		
Objetivos	$\frac{\text{Objetivos alcanzados}}{\text{Objetivos definidos}}$	$\frac{\text{Objetivos corporativos alcanzados}}{\text{Objetivos definidos}}$
Estrategias/tácticas	$\frac{\text{Estrategias implementadas}}{\text{Total de estrategias}}$	$\frac{\text{Táctica implementadas}}{\text{Total tácticas}}$
Políticas	$\frac{\text{Políticas aplicadas}}{\text{Políticas establecidas}}$	$\frac{\text{Total de políticas}}{\text{Total de procedimientos}}$

Fuente: Franklin Finkowsky, Enrique Benjamín (2013) , indicadores de gestión (pp159-160)

Tabla 4. INDICADORES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

<i>ORGANIZACIÓN</i>		
Estructura Organizacional	$\frac{\text{Áreas desconcentradas}}{\text{Total de áreas}}$	$\frac{\text{Unidades asesoras}}{\text{Total de unidades}}$
División y distribución de funciones	$\frac{\text{Procedimientos aplicados}}{\text{Número de áreas}}$	$\frac{\text{Procedimientos desconcentrados}}{\text{Total de procedimientos}}$
Niveles	$\frac{\text{Empleados}}{\text{Número de áreas}}$	$\frac{\text{Funciones definidas}}{\text{Total de áreas}}$
Recursos humanos	$\frac{\text{Análisis de puestos}}{\text{Total de personal}}$	$\frac{\text{Movimientos de personal}}{\text{Total de personal}}$

Fuente: Franklin Finkowsky, Enrique Benjamín (2013) , indicadores de gestión (pp161-163)

Tabla 5. INDICADORES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

<i>DIRECCIÓN</i>		
Liderazgo	$\frac{\text{Estilo de liderazgo actual}}{\text{Total de estilos empleados}}$	$\frac{\text{Personal que identifica el estilo}}{\text{Total personal}}$
Motivación	$\frac{\text{Personal que recibe incentivos}}{\text{Total personal}}$	$\frac{\text{Incentivos utilizados}}{\text{Total incentivos}}$
Grupos y equipos de Trabajo	$\frac{\text{Total personal}}{\text{Grupos de trabajo}}$	$\frac{\text{Equipos de trabajo}}{\text{Áreas de la organización}}$

Fuente: Franklin Finkowsky, Enrique Benjamín (2013) , indicadores de gestión (pp165-168)

Tabla 6. INDICADORES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

<i>CONTROL</i>		
Naturaleza	Controles preventivos	Modelos de control interno implementados
	Total de controles	Total de modelos de control
Proceso	Normas aprobadas	Acciones correctivas
	Normas propuestas	Acciones realizadas basadas en las normas
Calidad	Sistemas de gestión de calidad	Personal destinado a la gestión de calidad
	Total de sistemas	Total de personal

Fuente: Franklin Finkowsky, Enrique Benjamín (2013) , indicadores de gestión (pp169-170)

CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER

3.1.1. Hipótesis General

Con la Aplicación de la Auditoría Administrativa se busca evaluar el desempeño administrativo y por ende lograr la efectividad de las operaciones desarrolladas en la Dirección Administrativa del GAD municipal del cantón Guano.

3.1.2. Hipótesis Alternativas

- La elaboración de un Marco teórico servirá de referencia y guía en el desarrollo de la investigación, lo cual permite adaptar la teoría existente sobre Auditoría Administrativa a las necesidades del GAD del Cantón Guano.
- Con la ejecución de la Auditoría Administrativa, ayudará a las áreas críticas en las cuales se evidencien mayores desviaciones o irregularidades que presenta la dirección administrativa, por ello los directivos tomarán las acciones correctivas para lograr la eficiencia, eficacia y economía.
- La realización del informe final guiará en el mejoramiento de las actividades en la dirección Administrativa del GAD Municipal del cantón Guano, lo cual conlleva a la buena toma de decisiones y a la adecuada y oportuna atención a la ciudadanía.

3.2. VARIABLES

3.2.1. Variable Independiente.

Tabla 7. VARIABLE INDEPENDIENTE

VARIABLES	CONCEPTO	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS E INSTRUMENTOS
VARIABLE INDEPENDIENTE: Auditoría Administrativa	Es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de conocer su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y crear una ventaja competitiva sustentable.	Desempeño Administrativo.	Metas objetivos.	Técnica de auditoría, Papeles de Trabajo, Documentación de soporte, Cuestionarios

3.2.2 Variables Dependientes

Tabla 8. VARIABLES DEPENDIENTES

VARIABLE DEPENDIENTE: Eficiencia, eficacia, economía.	Eficacia: es la capacidad de alcanzar los propósitos que espera o se desea tras la realización de una acción.	Propósitos acción.	Indicadores de Eficacia.	Hallazgos Evidencias Objetivos Metas
	Eficiencia: se refiere al uso racional de los recursos para alcanzar un objetivo.	Recursos.	Indicadores de Eficiencia.	

	Economía: La recta y prudente administración de los bienes y recursos.	Gestión Bienes Recursos.	Indicadores de Economía.	
--	--	--------------------------	--------------------------	--

3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN.

3.3.1. Tipos de Estudio de Investigación.

En el desarrollo de la presente propuesta se utilizó la investigación descriptiva, buscó especificar las propiedades, características, y perfiles de las actividades analizadas, lo que permitió realizar la Auditoría Administrativa a la Dirección Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, ubicado en la provincia de Chimborazo, mediante la cual se logró identificar las desviaciones o deficiencias en la gestión a fin de que sus autoridades puedan adoptar los correctivos pertinentes para una mejor gestión institucional.

3.3.2. Diseño de Investigación

En la presente investigación se utilizó como metodología el diseño no experimental, lo que permitió analizar las diferentes variables sin manipulación alguna, solo observando su comportamiento e incidencia en el rendimiento institucional.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

- **POBLACIÓN**

Se consideraron a los clientes internos.

Clientes Internos: Funcionarios del departamento administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, es decir *16 empleados.*

- **MUESTRA**

Por ser una población relativamente pequeña de empleados del departamento Administrativo, para determinar cuan eficientes y eficaces son los funcionarios en el desempeño de sus funciones al interior del GAD

Municipal del Cantón Guano, se realizaron encuestas a la totalidad del personal de este departamento.

COMPOSICIÓN DEL UNIVERSO DE POBLACIÓN	
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Clientes Internos:	
Dirección Administrativa	2
Recursos Humanos.	3
Jefe de Higiene y salubridad.	1
Compras Públicas.	3
Sistemas Informáticos.	2
Comisaría.	2
Comunicación Social.	3
Total de la Población	16

3.5. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

3.5.1. Métodos de Investigación

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación fue necesario aplicar los siguientes métodos de Investigación:

- a) **Método Deductivo:** La deducción al ir de lo general a lo particular, fue utilizada en la presente investigación partiendo de hechos generales a hechos particulares, lo que permitió tener una relación directa con el problema investigado, tomando en cuenta los problemas generales que caracterizan a los GADs Municipales de la Provincia y relacionándolo con el GAD de Guano a fin de identificar irregularidades existentes, lo cual ayudará a tomar decisiones a sus máximos personeros.

- b) **Método Comparativo:** Este método permitió realizar un análisis comparativo entre diferentes variables, lo cual ayudó al desarrollo de la investigación, debido que la institución cuenta con una unidad de auditoría interna, permitió relacionar directamente las auditorías ejecutadas con el trabajo de investigación propuesto.

- c) **Método de Análisis:** Al ser un proceso de conocimiento que se inicia con la identificación de cada una de las partes que caracterizan una

realidad, la presente Auditoría permitió someter a un proceso de análisis metódico la situación actual de la institución.

3.5.2. Técnicas de investigación.

Dadas las características de la presente investigación se consideró importante aplicar las siguientes técnicas de investigación:

- a) **La observación:** Al ser una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis, ésta permitió recabar una gran cantidad de información objetiva y precisa, a través de la observación de las actividades que realiza el personal, para esto se realizaron visitas inesperadas, además de constatar las actividades diarias que realizan los funcionarios del departamento administrativo, así como los métodos de control que se utilizan dentro de la misma.
- b) **La Encuesta:** Al consistir en la aplicación de un formulario elaborado con preguntas cerradas, mixtas y abiertas a un grupo de la población, ésta ayudó a recabar información pertinente, suficiente y competente al interior de la Dirección Administrativa del GAD municipal del Cantón Guano. Provincia de Chimborazo, consistente en la obtención de información detallada por parte de los funcionarios del GAD, lo que permitió la identificación de varias irregularidades.
- c) **La entrevista:** Siendo una técnica de obtención de datos consistente en un diálogo entre dos personas, que para el caso del GAD municipal del Cantón Guano, fue entre el investigador y los distintos funcionarios del departamento Administrativo, se logró identificar información detallada y directa de la del funcionario encargado de la dirección administrativa.

CAPÍTULO IV

4. AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2013.

4.1. DESARROLLO DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DEL GADMC- GUANO.

ARCHIVO

PERMANENTE



NATURALEZA DEL TRABAJO: Auditoría Administrativa.

ENTE AUDITADO: GAD Municipal del Cantón Guano.

ÁREA: Dirección Administrativa.

PERÍODO: 01 Enero - 31 Diciembre 2013.

DIRECCIÓN: 20 de Diciembre 593 y León Hidalgo.

4.1.1. PROGRAMA DE AUDITORÍA: ARCHIVO PERMANENTE

	PROGRAMA DE AUDITORÍA ARCHIVO PERMANENTE	PT PA 1/6
---	---	--------------------------------

Entidad: GADM DEL CANTÓN GUANO

Área: Dirección Administrativa

Tipo de auditoría: Administrativa

OBJETIVO	
	Notificar el inicio de auditoría al GAD municipal del cantón Guano, a fin de que se cuente con la información que se requiere para el inicio del trabajo de campo y la colaboración de sus funcionarios.

No.	Descripción	Ref. PT	Realizado por	Fecha
PROCEDIMIENTOS				
1	Solicite información general del GAD municipal del cantón Guano: misión, visión, orgánico estructural y funcional.	S.I 1/1		15/05/2014
2	Notifíquese el inicio de auditoría a la dirección administrativa del GAD Municipal del cantón.	NA1/2 NA2/2	GHSA	15/05/2014
3	Realice el contrato de servicios profesionales.	CSP 1/2 CSP2/2		17/05/2014
4	Marco Normativo aplicable para la auditoría administrativa.	MN1/2 MN2/2 MN3/3		17/05/2014

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	4/06/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	4/06/2014

4.1.2. GENERALIDADES.

4.1.2.1. RESEÑA HISTÓRICA.

LA ORGANIZACIÓN DEL MUNICIPIO.

El 16 de enero de 1846, a las 3 semanas de aprobado el decreto, se instaló el primer Consejo Cantonal, con la presencia del Gobernador de la Provincia, señor Rafael Mancheno. Los primeros concejales provinciales fueron: José Rodríguez que era jefe político y asumió las funciones de presidente; Manuel Montalvo Oviedo y José María Baus, alcaldes de primero y segundo voto; y Joaquín Escudero como alguacil mayor.

La primera sesión de acuerdo con el acta respectiva, se llevó a cabo el 16 de Marzo. En esa fecha fueron designados los funcionarios: Manuel Cabezas, Procurador Síndico; Administrador de propios: Lucio Fermín Oviedo; Venancio Reyes, portero. Don Tomás Ramírez actuó de secretario en esa primera sesión.

Se resolvió convocar a elecciones para la designación de miembros titulares del cabildo. El acto electoral se cumplió en mayo. Triunfaron los ciudadanos: Ignacio Villagómez, Mariano Larrea, Ignacio Cevallos y José Rafael Andrade. Siguió siendo Presidente Don José Rodríguez hasta 1848, en el que fue elegido para esa dignidad Don Mariano Bustamante, el propietario de la quinta en donde se hizo la recepción a Bolívar en 1829.

La ciudad de Guano intervino también en el pronunciamiento del 7 de junio de 1850, a favor de la jefatura suprema de Diego Noboa. El movimiento fue protagonizado nuevamente por el General Víctor Proaño.

Personas de gran capacidad administrativa ocuparon la presidencia municipal durante esta primera etapa de la vida cantonal, como el General José María Román en dos ocasiones, varios miembros de las familias con gran tradición en el lugar: Montalvo, Pastor, Cabezas.

4.1.2.2. UBICACIÓN GEOGRÁFICA.

El GAD municipal del Cantón Guano, provincia de Chimborazo está situado:

Macro ubicación	Micro ubicación
El cantón Guano se encuentra localizado en la provincia de Chimborazo, a 21 km (10'') de su cabecera cantonal Riobamba.	El GAD Municipal del cantón Guano está ubicado en las calles; 20 de Diciembre 593 y León Hidalgo.

4.1.2.3. MISIÓN.

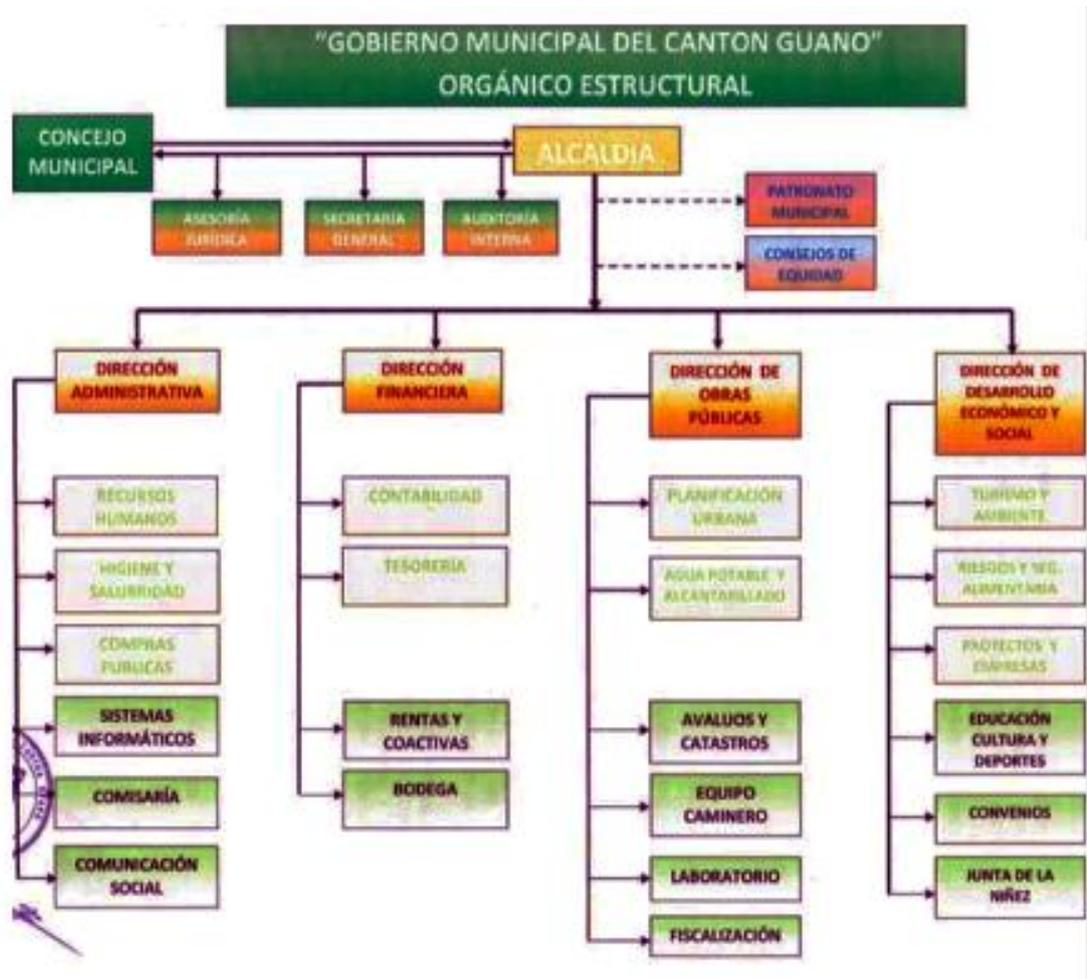
Planificar, implementar y desarrollar las acciones del gobierno municipal; ejecutando los proyectos de obras y servicios con calidad y oportunidad, que aseguren el desarrollo social y económico de la población, con la participación directa y efectiva de los diferentes actores sociales con eficiencia y eficacia dentro de un marco de transparencia y aprovechamiento de los recursos humanos.

4.1.2.4. VISIÓN

El gobierno municipal se constituirá en un modelo de gestión e impulsor del desarrollo y contará con una sólida organización interna que el 2020 se constituya en un municipio ecológico, descentralizado, autónomo y profundamente humanista, ofertando productos y servicios compatibles con la demanda de la sociedad y capaz de asumir las competencias vinculadas al desarrollo económico legal.

4.1.2.5. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

Gráfico 1. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL GAD DEL CANTÓN GUANO



Fuente: GAD Guano Dpto. RRHH

4.1.2.6. NOTIFICACIÓN DE AUDITORÍA

Riobamba, 15 de Mayo del 2014.

PT NA 1/2

Licenciado.

Oswaldo Estrada

ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO.

Presente.

Ref.: Inicio de Auditoría

De nuestra consideración:

De acuerdo a lo señalado en la referencia, nos es grato informar a usted que la Srta. Silvana Alexandra Garcés, egresada de la Escuela de Contabilidad y Auditoría de la FADE-ESPOCH, se encuentra realizando la Auditoría Administrativa a la Dirección Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, del periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2013; para lo cual informamos, que la auditoria tiene por objeto:

- Verificar el cumplimiento de las normas, leyes y reglamentos al que está sujeta la dirección administrativa del GAD municipal.
- Evaluar el control interno y proceso administrativo que mantiene la dirección administrativa.
- Identificar posibles riesgos e irregularidades que presente el departamento administrativo.
- Emitir conclusiones y recomendaciones a través del informe de auditoría, que permita a la dirección administrativa la buena toma de decisiones y contribuya al mejoramiento de sus funciones.

Sírvase proporcionar toda la información a ser requerida por el auditor, a fin de que ésta sea de utilidad para obtener un criterio válido de las operaciones que realiza la institución, cabe mencionar que este trabajo de auditoría será dirigido por el Ing. Lenin Gaibor, Docente de la FADE, y supervisado por el Docente Lcdo. Iván Patricio Arias Gonzáles, titular de la Asignatura, quienes coordinarán las labores respectivas. Es importante mencionar que toda aquella información recopilada por la auditoría propuesta, será considerada de reserva profesional y conocida sólo por la(s) contraparte(s) que esa entidad estime conveniente.

Atentamente,

Ing. Lenín Gaibor
**DIRECTOR DEL
TRABAJO DE AUDITORÍA**

Lcdo. Iván Arias.
SUPERVISOR

4.1.2.7. SOLICITUD DE INFORMACIÓN

Riobamba 15 de mayo del 2014.

PT S.I 1/1

Licenciado.
Oswaldo Estrada
ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO.
Presente.-

Ref.: Solicitud de información

Por medio de la presente me dirijo a usted para solicitar de la manera más comedida se sirva facilitar toda la información requerida para el inicio del trabajo de auditoría: misión, visión, organigrama estructural y funcional y la nómina de los funcionarios del área evaluada, por cuanto nos encontramos realizando la auditoría administrativa a la dirección Administrativa de la Institución, por el periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2013.

Por la atención que dé a la presente le anticipo mis más sinceros agradecimientos.

Atentamente,

Srta. Silvana Garcés
AUTORA DE TESIS

CONVENIO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES

Convenio realizado el 15 de Mayo del 2014, entre la Srta. Silvana Garcés, autora de tesis y quien en adelante se hará referencia como auditor; y, el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guano, representado por el Lic. Oswaldo Estrada, a quien en adelante se referirá como cliente.

PT CSP 1/2

Primero: Objetivo del convenio

El objetivo de este convenio es estipular los términos y condiciones bajo los cuales el auditor proveerá el servicio de auditoría operacional al área Administrativa.

Segundo: Servicios a proporcionar

El auditor proveerá los siguientes servicios programados al cliente:

- Evaluar el control interno del departamento administrativo del GAD del Cantón Guano
- Emitir el informe final de Auditoría Administrativa

Tercero: Tiempo de realización

El auditor proporcionará su plan de trabajo completo al cliente en el tiempo que ambos convengan. Se distribuirá también el cronograma de trabajo que podrá estar sujeto a ajustes por efectos fuera de control del auditor. La fecha en que ambos coincidieron para iniciar el trabajo es el 15 de mayo del 2014 y de finalización el 20 de septiembre del 2014.

Cuarto: Propiedad de papeles de trabajo

Todos los programas de auditoría administrativa, los procedimientos por escrito y cualquier otro sistema de apoyo utilizado en el trabajo serán propiedad del auditor, y por ningún motivo podrán ser propiedad del cliente.

Quinto: Confidencialidad

Todos los datos, tanto administrativos, legales, y personales, relacionados con el objeto del cliente, que son considerados como confidenciales deben mantenerse bajo estricta reserva por el auditor. Sin embargo, esta obligación no se aplica a ningún dato que esté

disponible al público, o que se pueda obtener de terceras partes.
El auditor se obliga a mantener discreción en los conceptos o técnicas relacionados con el manejo de datos

PT CSP 2/2

Desarrollados por el mismo o en conjunto con el cliente en los términos del presente convenio.

Sexto: Responsabilidad del auditor

El auditor tendrá el cuidado debido en la organización del trabajo del cliente, siendo responsable de corregir cualquier error o falla.

Séptimo: Obligaciones

Las obligaciones del auditor incluyen:

- a) Aplicación de la auditoría administrativa a la Dirección Administrativa del GAD Municipal del Cantón Guano.
- b) Emitir carta a gerencia de cada fase de auditoria al director del área evaluada.
- c) Preparación del informe de auditoría, que contendrá conclusiones y recomendaciones, mismas que servirán para el mejoramiento institucional.

Octavo: Compensación

Debido a que el trabajo de auditoría a desarrollare es con propósito de cumplir el requisito previo a la obtención de título como Ingeniera en Contabilidad y Auditoría la presente propuesta no tendrá valor económico alguno, pero se solicita la completa colaboración y facilidades por parte de los funcionarios municipales para acceder a la respectiva información a fin de evaluar el área administrativa.

Dado y firmado en la ciudad de Riobamba, a los quince días del mes de mayo del 2014.

Srta. Silvana Garcés

AUTOR DE TESIS FADE-ESPOCH

Lcdo. Oswaldo Estrada

ALCALDE DEL GADMC-GUANO

4.1.2.8. MARCO NORMATIVO

NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES Y ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO

PT MN 1/3

200-01 Integridad y valores éticos. Los responsables del control interno determinarán y fomentarán la integridad y los valores éticos, para beneficiar el desarrollo de los procesos y actividades institucionales y establecerán mecanismos que promuevan la incorporación del personal a esos valores; los procesos de reclutamiento y selección de personal se conducirán teniendo presente esos rasgos y cualidades.

200-02 Administración estratégica. Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.

200-06 Competencia Profesional. La máxima autoridad y los directivos de cada entidad pública reconocerán como elemento esencial, las competencias profesionales de las servidoras y servidores, acordes con las funciones y responsabilidades asignadas.

200-08 Adhesión a las políticas institucionales. Las servidoras y servidores de las entidades, observarán las políticas institucionales y las específicas aplicables a sus respectivas áreas de trabajo.

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

300-02 Plan de mitigación de riesgos. Los directivos de las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, realizarán el plan de mitigación de riesgos desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos.

300-03 Valoración de los riesgos. La valoración del riesgo estará ligada a obtener la suficiente información acerca de las situaciones de riesgo para estimar su probabilidad de ocurrencia, este análisis le permitirá a las servidoras y servidores del GAD municipal reflexionar sobre cómo los riesgos pueden afectar el logro de sus objetivos, realizando un estudio detallado de los temas puntuales sobre riesgos que se hayan decidido evaluar.

407-02 Manual de clasificación de puestos. La entidad contará con un manual que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, el análisis de las competencias y requisitos de todos los puestos de su estructura y organizativa. El documento será revisado y actualizado periódicamente y servirá de base para la aplicación de los procesos de reclutamiento, selección y evaluación del personal.

407-03 Incorporación de personal. Las unidades de administración de talento humano seleccionarán al personal, tomando en cuenta los requisitos exigidos en el manual de Clasificación de puestos y considerando los impedimentos legales y éticos para su desempeño.

407-04 Evaluación del desempeño. La máxima autoridad de la entidad en coordinación con la unidad de administración de talento humano, emitirán y difundirán las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la Institución.

407-06 Capacitación y entrenamiento continuo. Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo.

407-08 Actuación y honestidad de las servidoras y servidores. La máxima autoridad, los directivos y demás personal de la entidad, cumplirán y harán cumplir las disposiciones legales que rijan las actividades institucionales, observando los códigos de ética, normas y procedimientos relacionados con su profesión y puesto de trabajo.

410-01 Organización informática. Las entidades y organismos del sector público deben estar acopladas en un marco de trabajo para procesos de tecnología de información que aseguren la transparencia y el control, así como el involucramiento de la alta dirección, por lo que las actividades y procesos de tecnología de información de la organización deben estar bajo la responsabilidad de una unidad que se encargue de regular y estandarizar los temas tecnológicos a nivel institucional.

410-03 Plan informático estratégico de tecnología. La unidad de tecnología de la información elaborará e implementará un plan informático estratégico para administrar y dirigir todos los recursos tecnológicos, el mismo que estará alineado con el plan estratégico institucional y éste con el Plan Nacional de Desarrollo y las políticas públicas de gobierno.

410-04 Políticas y procedimientos. La máxima autoridad de la entidad aprobará las políticas y procedimientos que permitan organizar apropiadamente el área de tecnología de información y asignar el talento humano calificado e infraestructura tecnológica necesaria.

410-05 Modelo de información organizacional. La unidad de tecnología de información definirá el modelo de información de la organización a fin de que se facilite la creación, uso y compartición de la misma; y se garantice su disponibilidad, integridad, exactitud y seguridad sobre la base de la definición e implantación de los procesos y procedimientos correspondientes.

500-01 Controles sobre sistemas de información. Los sistemas de información contarán con controles adecuados para garantizar confiabilidad, seguridad y una clara administración de los niveles de acceso a la información y datos sensibles.

500-02 Canales de comunicación abiertos. Se establecerán canales de comunicación abiertos, que permitan trasladar la información de manera segura, correcta y oportuna a los destinatarios dentro y fuera de la institución.

4.2. DESARROLLO DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DEL GAD DE GUANO.

ARCHIVO CORRIENTE



NATURALEZA DEL TRABAJO: Auditoría Administrativa.

ENTE AUDITADO: GAD Municipal del Cantón Guano.

ÁREA: Dirección Administrativa.

PERÍODO: 01 Enero - 31 Diciembre 2013.

DIRECCIÓN: 20 de Diciembre 593 y León Hidalgo.

FASE I

PLANIFICACIÓN
PRELIMINAR

4.2.1. FASE I: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

4.2.1.1. PROGRAMA DE LA AUDITORÍA FASE 1: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

	PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE I PLANIFICACIÓN PRELIMINAR	PT PA 2/6
---	--	--------------------------------

Entidad: GADM DEL CANTÓN GUANO

Área: Dirección Administrativa

Tipo de auditoría: Administrativa

OBJETIVO	
	Conocer adecuadamente el funcionamiento interno de la institución a fin de identificar y comprender los hechos, actividades y prácticas que, a nuestro juicio, podrán tener un efecto sobre el trabajo de auditoría y las operaciones del área de Dirección Administrativa.

No.	Descripción	Ref. PT	Realizado por	Fecha
PROCEDIMIENTOS				
1	Realice una visita previa a la Institución.	CN1/1		15/05/2014
2	Realice entrevista al director Administrativo del GAD.	E1/4 E2/4 E3/4G E4/4		19/05/2014
3	Realice encuestas al personal de GAD municipal del cantón Guano.	EN 1/9	GHSA	3/06/2014
4	Elabore el informe	IPPI/1		4/06/2014
5	Elabore la hoja de marcas de auditoría.	MA1/1		4/06/2014
6	Elabore la hoja de índices de auditoría	IA1/1		4/06/2014
7	Elabore el memorando de planificación específica.	MP 1/5 MP 5/5		2/06/2014

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	13/05/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	4/06/2014

	CÉDULA NARRATIVA	PT CN ½
---	-------------------------	------------------------------

VISITA PREVIA A LAS INSTALACIONES

ENTIDAD: GAD Municipal del Cantón Guano

Fecha de Visita: 15 de Mayo del 2014

Objetivo de la Visita: Conocimiento General la Institución

El día jueves 15 de mayo del presente año se realizó la visita respectiva al GAD municipal del cantón Guano, institución en la que se observó que el ingreso del personal es a las 8:00 am, para lo cual se verificó que los empleados registren su hora de ingreso en el reloj biométrico, mismo que está ubicado en el departamento de Recursos Humanos. Se pudo observar asimismo que durante la hora de ingreso los funcionarios en su mayoría mantienen retrasos con un margen de 6 a 8 minutos, para lo cual ingresan sus huellas dactilares, una vez realizado se dirigen a sus áreas de trabajo a realizar sus labores diarias.

Una vez que se instalan en sus lugares de trabajo para la atención a la ciudadanía, se lo realiza mediante tiquetes, para ello en el primer piso del edificio municipal se encuentra una maquina electrónica donde se genera el turno.

Los empleados de la institución trabajan una sola jornada, pero tienen media hora para su almuerzo, esta salida lo deben registrar en la bitácora que es controlada por el departamento de Recursos Humanos, así como la hora de su regreso después del almuerzo. En este sentido se ha podido observar que algunos funcionarios se toman más del tiempo establecido para su almuerzo.

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	15/05/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	17/05/2014

	CÉDULA NARRATIVA	PT CN 2/2
---	-------------------------	--------------------------------

VISITA PREVIA A LAS INSTALACIONES

ENTIDAD: GAD Municipal del Cantón Guano

Fecha de Visita: 15 de Mayo del 2014

Objetivo de la Visita: Conocimiento General la Institución

Las labores que cumplen los funcionarios en la institución se realizan de forma normal, se puede también mencionar que el señor alcalde atiende de forma directa a la ciudadanía en un horario de 8:00 a 16:00.

La comunicación que existe entre departamentos se lo realiza de manera formal. A través de oficios, memos, solicitudes.

En el primer piso de la municipalidad se encuentra ubicado el departamento de Recursos Humanos donde laboran 3 funcionarios, en la entrada del edificio se encuentra el departamento de atención al cliente.

En el segundo piso está ubicado secretaría general, alcaldía, compras públicas, y junto a este la dirección administrativa donde laboran 2 funcionarios de manera normal.

Se verificó que todos los empleados cumplan con sus actividades normales durante toda la jornada de trabajo, una vez terminada su jornada laboral, los funcionarios se dirigen a registrar la hora de salida den el reloj biométrico existente para el efecto.

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	15/05/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	17/05/2014

 AUDITORES	CÉDULA NARRATIVA ENTREVISTA	PT CN-E1/4
---	--	---------------------------------

DIRIGIDO A: Ing. Mónica Pancho

CARGO: Directora Administrativa

OBJETIVO: Informar el inicio de auditoría e identificar las actividades que se realizan en la dirección Administrativa.

1.- ¿Cuál es su opinión respecto a la dirección administrativa?

Si bien es cierto mi persona es responsable de la dirección administrativa, cabe decir que ocupo este cargo a partir del mes de marzo del presente año; junto con las jefaturas que están a cargo de la dirección hemos trabajado en conjunto para realizar nuestro trabajo de manera eficiente.

2.- ¿Cree usted que las funciones que desempeñan lo realizan de manera eficiente?

Debido a que existen jefaturas que están bajo mi dirección, se ha tratado de realizar de la manera más eficiente posible.

3.- ¿El personal posee un conocimiento general de su puesto de trabajo y de la institución?

Cabe decir que el personal que colabora en la institución cumple con los requerimientos de cada cargo; sin embargo, existe un déficit en el conocimiento de la institución, ya que no existen objetivos claros que persiga el gobierno municipal.

4.- ¿Referente a la inexistencia de objetivos de Gobierno Municipal, qué se ha hecho al respecto?

El objetivo principal de la institución es atender a las necesidades de la comunidad guaneña y prestar nuestros servicios con eficiencia, por lo que se está trabajando, cada unidad mantiene sus objetivos departamentales, los cuales son direccionados por cada jefe departamental, para que sean cumplidos eficientemente.

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	19/05/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	19/05/2014

	CÉDULA NARRATIVA ENTREVISTA	PT CN-E2/4
---	--	---------------------------------

DIRIGIDO A: Ing. Mónica Pancho CARGO: Directora Administrativa
OBJETIVO: Informar el inicio de auditoría e identificar las actividades que se realizan en la dirección Administrativa.
<p>5.- ¿Los procesos administrativos que manejan son los adecuados?</p> <p>Se está trabajando en eso debido a que existen procesos inadecuados que están siendo reestructurados.</p>
<p>6.- ¿Considera usted que los procesos son de ayuda en el manejo de las operaciones?</p> <p>Pues bien, con la aplicación de los procesos es posible realizar las actividades de la manera más eficiente posible, puesto que se logra identificar las debilidades que posee la institución las cuales se las corrige a tiempo para que no influyan en el resultado final de los procesos.</p>
<p>7.- ¿Cómo es la comunicación de la dirección administrativa y sus subordinados?</p> <p>Es importante recordar que la dirección administrativa y sus subordinados trabajan en conjunto para obtener buenos resultados; respecto a la comunicación no existe mucha comunicación verbal, nos manejamos con una comunicación formal.</p>
<p>8.- ¿Se realizan sesiones de trabajo dentro de la unidad?</p> <p>Cabe decir que la comunicación es muy importante para manejarnos de manera eficiente, si se realizan sesiones de trabajo con los jefes departamentales, pero se los realiza periódicamente.</p>

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	19/05/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	19/05/2014

	CÉDULA NARRATIVA ENTREVISTA	PT CN-E3/4
---	--	---------------------------------

<p>DIRIGIDO A: Ing. Mónica Pancho</p> <p>CARGO: Directora Administrativa</p>
<p>OBJETIVO: Informar el inicio de auditoría e identificar las actividades que se realizan en la dirección Administrativa.</p>
<p>9.- ¿Se realizan capacitaciones permanentes a los funcionarios de la entidad?</p> <p>Si se las realiza capacitaciones externas para que la atención a la ciudadanía sea la más oportuna, cabe recalcar que no existen un plan de capacitaciones internas</p>
<p>10.- ¿ Cree usted que las capacitaciones que se efectúan son lo suficiente para el desarrollo de sus actividades</p> <p>No, debido a que las necesidades y expectativas de un ciudadano cada vez son más exigentes.</p>
<p>11. ¿Considera usted que es necesario la aplicación de una auditoría administrativa a la unidad?</p> <p>Sí, porque ayudará a identificar falencias que presenta la unidad, lo cuáles permitirá tomar la acciones correctivas pertinentes y ayudará en la mejora institucional.</p>
<p>12.- ¿Cuenta con el personal suficiente para el desarrollo de las actividades?</p> <p>La dirección administrativa no cuenta con el personal suficiente para el adecuado cumplimiento de las actividades departamentales.</p>
<p>13.- ¿Se evalúa periódicamente al personal?</p> <p>En la institución no se realizan evaluaciones de desempeño al personal.</p>

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	19/05/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	19/05/2014

 AUDITORES	CÉDULA NARRATIVA ENTREVISTA	PT CN-E4/4
---	--	---------------------------------

<p>14.- ¿El personal conoce el resultado de su evaluación? No se conocen los resultados porque no se evalúa al personal.</p> <p>15.- ¿Cómo considera usted la atención que brinda la institución a los usuarios? La atención a la comunidad es la prioridad del GAD municipal, por lo que estamos trabajando para que la atención sea eficiente y de calidad.</p>

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	19/05/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	19/05/2014

	CÉDULA NARRATIVA ENCUESTA	PT CN-EN 1/9
---	--	---

DIRIGIDO A: Directivos y personal administrativo del GAD municipal del cantón Guano.

1.- ¿Considera usted que la aplicación de una auditoría administrativa a la unidad es importante para mejorar el desempeño institucional?

Cuadro 1. TABULACIÓN DE APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA.

RESPUESTA	TABULACIÓN	PORCENTAJE
SI	16	100%
NO	0	0%
TOTAL	16	100%

Elaborado por: Silvana Garcés
Fuente: Funcionarios del GAD-Guano



Gráfico 2. RESULTADO DE LA ENCUESTA APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Elaborado por: Silvana Garcés
Fuente: Funcionarios del GAD-Guano

INTERPRETACIÓN: El 100% de los funcionarios encuestados manifiestan la importancia de realizar una auditoría administrativa dentro de la unidad, ya que contribuye al mejoramiento institucional.

Elaborado por:	SAGH	Fecha:	03/06/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	03/06/2014

	CÉDULA NARRATIVA ENCUESTA	PT CN-EN 2/9
---	--	---

DIRIGIDO A: Directivos y personal administrativo del GAD municipal del cantón Guano.

2.- ¿Cree usted que es importante que se cumplan las funciones de acuerdo al perfil profesional de cada colaborador?

Cuadro 2. TABULACIÓN CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES

RESPUESTA	TABULACIÓN	PORCENTAJE
SI	12	75%
NO	4	25%
TOTAL	16	100%

Elaborado por: Silvana Garcés
Fuente: Funcionarios del GAD-Guano

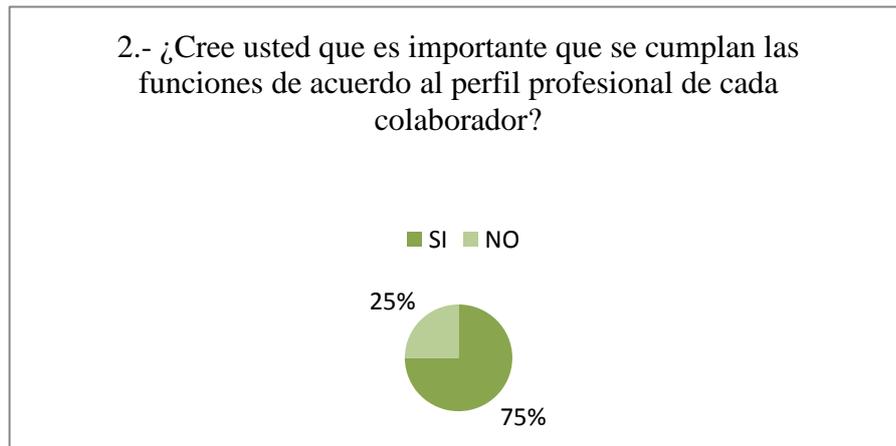


Gráfico 3. RESULTADO DE LA ENCUESTA CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES

Elaborado por: Silvana Garcés
Fuente: Funcionarios del GAD-Guano

INTERPRETACIÓN: Al encuestar a los funcionarios de la municipalidad podemos observar que el 75% está de acuerdo en que se deben cumplir sus funciones de acuerdo a su perfil profesional, mientras que el 25% de ellos creen que no es necesario, puesto que consideran que lo mejor es basarse en la experiencia de los colaboradores.

Elaborado por:	SAGH	Fecha:	03/06/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	03/06/2014

	CÉDULA NARRATIVA ENCUESTA	PT CN-EN 3/9
---	--	---

DIRIGIDO A: Directivos y personal administrativo del GAD municipal del cantón Guano.

3.- ¿Considera usted que se aplica correctamente la normativa legal vigente al que se rige la institución?

Cuadro 3. TABULACIÓN DE LA APLICACIÓN DE LA NORMATIVA LEGAL

RESPUESTA	TABULACIÓN	PORCENTAJE
SI	3	19%
NO	13	81%
TOTAL	16	100%

Elaborado por: Silvana Garcés
Fuente: Funcionarios del GAD-Guano

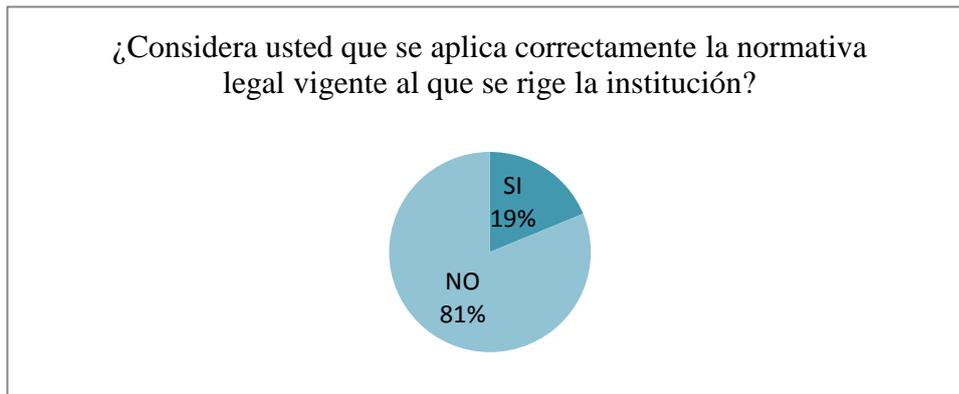


Gráfico 4. RESULTADO DE LA ENCUESTA DE LA APLICACIÓN DE LA NORMATIVA LEGAL

Elaborado por: Silvana Garcés
Fuente: Funcionarios del GAD-Guano

INTERPRETACIÓN: El 81% de los trabajadores municipales encuestados creen que no se aplica correctamente la normativa legal vigente al que se rige la institución, esto debido a que no existe el conocimiento adecuado por parte de ellos.

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	03/06/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	03/06/2014

	CÉDULA NARRATIVA ENCUESTA	PT CN-EN 4/9
---	--	---

DIRIGIDO A: Directivos y personal administrativo del GAD municipal del cantón Guano.

4.- ¿Cree usted que los procesos que realiza cada unidad que están bajo la dirección del departamento administrativo son los adecuados?

Cuadro 4. TABULACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS SON LOS ADECUADOS

RESPUESTA	TABULACIÓN	PORCENTAJE
SI	7	44%
NO	9	56%
TOTAL	16	100%

Elaborado por: Silvana Garcés
Fuente: Funcionarios del GAD-Guano

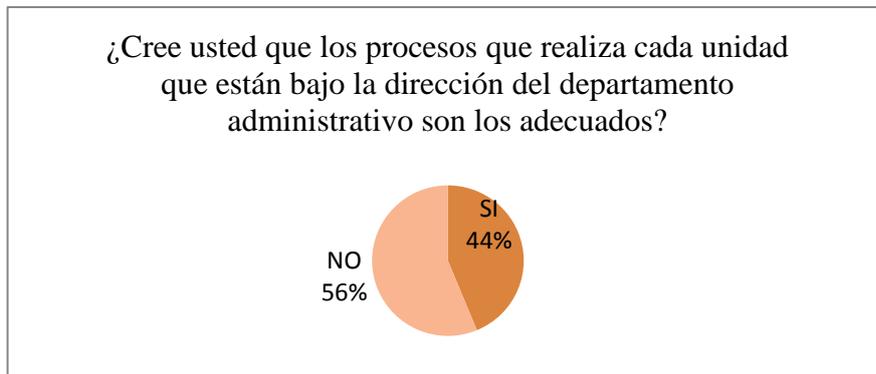


Gráfico 5. RESULTADO DE LA ENCUESTA LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS SON LOS ADECUADOS

Elaborado por: Silvana Garcés
Fuente: Funcionarios del GAD-Guano

INTERPRETACIÓN: Del 100% de los encuestados, el 56% de ellos cree que los procesos que realiza la unidad administrativa no se lo realiza con eficacia, por lo que creen que es necesario mejorarlos para su mejor desempeño.

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	03/06/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	03/06/2014

	CÉDULA NARRATIVA ENCUESTA	PT CN-EN 5/9
---	--	---

DIRIGIDO A: Directivos y personal administrativo del GAD municipal del cantón Guano.

5.- ¿Con que frecuencia se identifican irregularidades en el proceso administrativo que cumple la unidad?

Cuadro 5. TABULACIÓN DE LA IDENTIFICACIÓN DE IRREGULARIDADES EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO

RESPUESTA	TABULACIÓN	PORCENTAJE
PERIÓDICAMENTE	2	12%
RARA VEZ	14	88%
NUNCA	0	0%
TOTAL	16	100%

Elaborado por: Silvana Garcés
Fuente: Funcionarios del GAD-Guano



Gráfico 6. RESULTADO DE LA ENCUESTA DE LA IDENTIFICACIÓN DE IRREGULARIDADES EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO

Elaborado por: Silvana Garcés
Fuente: Funcionarios del GAD-Guano

INTERPRETACIÓN: El 88% de funcionarios encuestados manifiesta que en la unidad administrativa no se identifican irregularidades con frecuencia, estas se originan rara vez y se busca corregirlas inmediatamente.

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	03/06/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	03/06/2014

	CÉDULA NARRATIVA ENCUESTA	PT CN-EN 6/9
---	--	---

DIRIGIDO A: Directivos y personal administrativo del GAD municipal del cantón Guano.

6.- ¿Existe personal responsable del control de las funciones, actividades, tareas que desempeña cada funcionario municipal?

Cuadro 6. TABULACIÓN DEL CONTROL DE FUNCIONES, ACTIVIDADES Y TAREAS QUE CUMPLEN LOS FUNCIONARIOS

RESPUESTA	TABULACIÓN	PORCENTAJE
SI	16	100%
NO	0	0%
TOTAL	16	100%

Elaborado por: Silvana Garcés
Fuente: Funcionarios del GAD-Guano



Gráfico 7. RESULTADO DE LA ENCUESTA DEL CONTROL DE FUNCIONES, ACTIVIDADES Y TAREAS QUE CUMPLEN LOS FUNCIONARIOS

Elaborado por: Silvana Garcés
Fuente: Funcionarios del GAD-Guano

INTERPRETACIÓN: El 100% de funcionarios de la unidad encuestada manifiesta que cada jefe departamental que conforma la unidad administrativa se encarga del control y lo comunica a la dirección administrativa mediante un informe semanal.

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	03/06/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	03/06/2014

	CÉDULA NARRATIVA ENCUESTA	PT CN-EN 7/9
---	--	---

DIRIGIDO A: Directivos y personal administrativo del GAD municipal del cantón Guano.

7.-¿ La comunicación que existe entre jefes departamentales y subordinados es:

Cuadro 7. TABULACIÓN DE LA COMUNICACIÓN QUE EXISTE ENTRE JEFES Y SUBORDINADOS

RESPUESTA	TABULACIÓN	PORCENTAJE
MUY BUENA	3	19%
BUENA	12	75%
REGULAR	1	6%
TOTAL	16	100%

Elaborado por: Silvana Garcés
Fuente: Funcionarios del GAD-Guano



Gráfico 8.RESULTADO DE LA ENCUESTA DE LA COMUNICACIÓN QUE EXISTE ENTRE JEFES Y SUBORDINADOS

Elaborado por: Silvana Garcés
Fuente: Funcionarios del GAD-Guano

INTERPRETACIÓN: El 75% de los trabajadores manifiesta que la comunicación que existe entre subordinados es buena, haciendo referencia a que existen reuniones de trabajo con los jefes departamentales periódicamente, de ahí que la comunicación que se maneja de forma regular es a través de oficios, solicitudes, memos.

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	03/06/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	03/06/2014

 AUDITORES	CÉDULA NARRATIVA ENCUESTA	PT CN-EN 8/9
---	--	---

DIRIGIDO A: Directivos y personal administrativo del GAD municipal del cantón Guano.

8.- ¿El plan de capacitación al personal es el adecuado?

Cuadro 8. TABULACIÓN DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN ADECUADO

RESPUESTA	TABULACIÓN	PORCENTAJE
SI	3	19%
NO	13	81%
TOTAL	16	100%

Elaborado por: Silvana Garcés
Fuente: Funcionarios del GAD-Guano

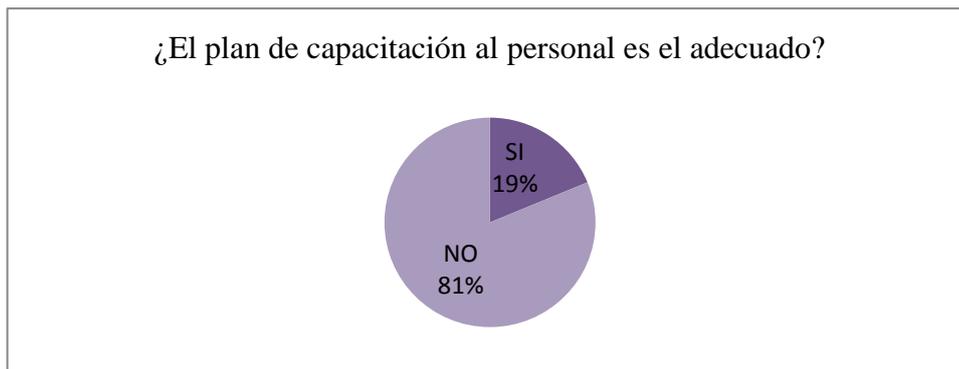


Gráfico 9. RESULTADO DE LA ENCUESTA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN ADECUADO

Elaborado por: Silvana Garcés
Fuente: Funcionarios del GAD-Guano

INTERPRETACIÓN: El 81% del personal encuestado manifiesta que el plan de capacitaciones no es el adecuado debido a su inexistencia, se realizan capacitaciones externas al personal pero no existe un plan interno establecido para el efecto.

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	03/06/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	03/06/2014

	CÉDULA NARRATIVA ENCUESTA	PT CN-EN 9/9
---	--	---

DIRIGIDO A: Directivos y personal administrativo del GAD municipal del cantón Guano.

9.- ¿Cree usted que la aplicación de indicadores en el desempeño administrativo ayude al mejoramiento institucional?

Cuadro 9. TABULACIÓN DE LA APLICACIÓN DE INDICADORES

RESPUESTA	TABULACIÓN	PORCENTAJE
SI	16	100%
NO	0	0%
TOTAL	16	100%

Elaborado por: Silvana Garcés
Fuente: Funcionarios del GAD-Guano

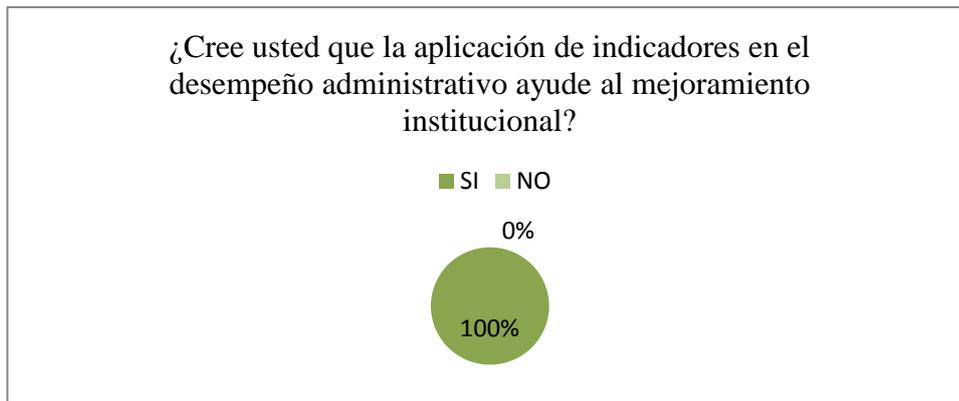


Gráfico 10. RESULTADO DE LA ENCUESTA DELA APLICACIÓN DE INDICADORES.

Elaborado por: Silvana Garcés
Fuente: Funcionarios del GAD-Guano

INTERPRETACIÓN: El 100% de los funcionarios considera que es necesaria la aplicación de indicadores para mejorar su desempeño laboral y brindar un servicio de calidad a la comunidad.

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	03/06/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	03/06/2014

	CÉDULA NARRATIVA VERIFICACIÓN DE LAS ENCUESTAS	PT CN-VE1/4
---	---	------------------------------

VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Para la verificación de la hipótesis se ha aplicado el método estadístico **CHI-CUADRADO**, el mismo que determinará si dicha hipótesis es viable o no.

La formulación estadística aplicada es:

$$X = \sum (f_o - f_e)^2 / f_e$$

Donde:

X² = Chi-cuadrado

\sum = Sumatoria.

F_o = Frecuencia observada de realización de un acontecimiento determinado.

F_e = Frecuencia esperada.

HIPÓTESIS

H_o: Hipótesis alternativa

H₁: Hipótesis Nula

H_o: La Aplicación de la Auditoría Administrativa permitirá evaluar el desempeño administrativo y por ende lograr la efectividad de las operaciones desarrolladas en la Dirección Administrativa del GAD municipal del cantón Guano.

H₁ La Aplicación de la Auditoría Administrativa no permitirá evaluar el desempeño administrativo y por ende lograr la efectividad de las operaciones desarrolladas en la Dirección Administrativa del GAD municipal del cantón Guano.

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	03/06/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	03/06/2014

	CÉDULA NARRATIVA VERIFICACIÓN DE LAS ENCUESTAS	PT CN-VE2/4
---	---	------------------------------

Grado de libertad

Para calcular el grado de libertad se utilizó la siguiente fórmula:

$$Gl= (F-1) (C-1),$$

Donde:

F= Filas

C= Columnas

El margen de error a utilizar será del 5%, el cual se convierte en un nivel de confianza de 0.05 con el fin de buscar los datos en la tabla de Chi-Cuadrado.

Regla de la decisión:

$$Gl= (F-1) (C-1)$$

$$Gl= (2-1) (2-1)$$

$$Gl= 1$$

$$X^2 = 3,84$$

CÁLCULO DEL CHI-CUADRADO

Cuadro 10. CÁLCULO DEL CHI-CUADRADO

VARIABLE	Frecuencia Observada		Total Columnas
	SI	NO	Σ
Variable Independiente	16	0	16
Variable Dependiente	12	4	16
Total Filas	28	4	32

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Silvana Garcés

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	03/06/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	03/06/2014

	CÉDULA NARRATIVA VERIFICACIÓN DE LAS ENCUESTAS	PT CN-VE3/4
---	---	------------------------------

DETERMINACIÓN DE LA FRECUENCIA ESPERADA

Para obtener las frecuencias esperadas multiplicamos el total de cada fila por el total de cada columna dividiendo para el total de la muestra de las dos variables.

$$Fe = (T.fila * T. columna) / T.G$$

$$E = \frac{28 \times 16}{32} = 14 \quad E = \frac{28 \times 16}{32} = 14 \quad E = \frac{4 \times 16}{32} = 2 \quad E = \frac{4 \times 16}{32} = 2$$

Cuadro 11. FRECUENCIA ESPERADA

FRECUENCIA ESPERADA	
SI	NO
14	2
14	2

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Silvana Garcés

TABLA DE CONTINGENCIA

Cuadro 12. TABLA DE CONTINGENCIA

F.OBSERVADA	F. ESPERADA	$X^2 = \sum (O - E)^2 / E$
16	14	0,29
12	14	0,29
0	2	2
4	2	2
32	32	4,58

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Silvana Garcés

Según la tabla: Se busca el grado de libertad y el nivel de confianza y se realiza una comparación entre el CHI-CUADRADO ($X^2 t$) y el ($X^2 c$). De acuerdo a este criterio se determina si: el $X^2 c$ es mayor que el $X^2 t$ se acepta la hipótesis de alternativa y se rechaza la hipótesis nula.

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	03/06/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	03/06/2014

	CÉDULA NARRATIVA VERIFICACIÓN DE LAS ENCUESTAS	PT CN-VE4/4
---	---	------------------------------

Chi-Cuadrado calculado= **8,30**

$X^2 c = 4,58 > X^2 t = 3,84 \longrightarrow$ Aceptación de la hipótesis

Cuadro 13. PROBABILIDAD DE UN VALOR SUPERIOR – ALFA (A)

PROBABILIDAD DE UN VALOR SUPERIOR- ALFA(A)					
Grados Libertad	0,1	0,05	0,025	0,01	0,005
1	2,71	3,84	5,02	6,63	7,88
2	4,61	5,99	7,38	9,21	10,6
3	6,25	7,81	9,35	11,34	12,84
4	7,78	9,49	11,14	13,28	14,86
5	9,24	11,07	12,83	15,09	16,75

Fuente: file:///H:/chi_cuadrado.%20tabla.html

De acuerdo a este resultado se obtuvo que $X^2 c = 4,58$ es mayor que el $X^2 t = 3,84$ lo que nos lleva a aceptar la hipótesis de trabajo y rechazar la nula.

En base a los resultados de la encuesta se justifica la presentación de la propuesta y rechazar la hipótesis nula.

La aplicación de la Auditoría Administrativa permitirá evaluar el desempeño administrativo y por ende lograr la efectividad de las operaciones desarrolladas en la Dirección Administrativa del GAD municipal del cantón Guano.

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	03/06/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	03/06/2014

 AUDITORES	CÉDULA NARRATIVA	PT IPP-1/1
---	-------------------------	---------------------------------

DIRIGIDO A: Ing. Mónica Pancho
CARGO: Directora Administrativa
OBJETIVO: Informar los resultados obtenidos durante la primera fase: Estudio preliminar del trabajo de auditoría
<p>Una vez concluido la primera fase del trabajo de Auditoría, del estudio preliminar ejecutado en la unidad que usted dirige, le informamos que existen falencias dentro de la misma, para lo cual mencionaremos a continuación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • MISIÓN, VISIÓN. <p>Conclusión:</p> <p>El personal de la institución desconoce la visión y misión de la institución, lo que ocasiona que los mismos no cumplan sus actividades en función al cumplimiento de los mismos.</p> <p>Recomendación:</p> <p>Tomar acciones necesarias que permita socializar al personal de la institución la parte filosófica del GAD</p> <ul style="list-style-type: none"> • INEXISTENCIA DE VALORES INSTITUCIONALES. <p>Conclusión:</p> <p>A pesar de que la institución cuenta con un código de ética no se ha socializado a la institución, por tal motivo el personal desconoce de la existencia de valores institucionales.</p>

Recomendación:

Tomar acciones necesarias que permita socializar al personal, los valores institucionales que posee el GAD.

- **FALTA DE POLÍTICAS INSTITUCIONALES.**

Conclusión:

Existe desconocimiento de las políticas institucionales por parte de la de los servidores, lo que ocasiona el incumplimiento de las funciones a ellos asignadas.

Recomendación:

Tomar acciones necesarias que permita socializar las políticas institucionales del Municipio.

- **ESPACIO FÍSICO REDUCIDO.**

Conclusión:

El espacio físico de la unidad administrativa donde se desarrollan las distintas actividades administrativas es muy reducido, lo que ocasiona que no se desarrollen eficientemente.

Recomendación:

Tomar acciones necesarias que permitan al personal de la unidad administrativa mantener un lugar de trabajo cómodo y adecuado.

- **INCUMPLIMIENTO DEL PERSONAL EN LAS HORAS DE TRABAJO.**

Conclusión:

Existen retrasos en la hora de ingreso del personal de la institución, no se respeta el horario de trabajo por parte de los funcionarios municipales

Recomendación:

El jefe de recursos humanos deberá controlar el cumplimiento en el horario de trabajo de los funcionarios municipales.

Particular que informo para que se realicen los correctivos pertinentes.

Atentamente.

Srta. Silvana Garcés

AUTOR DE TESIS.

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	04/06/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	04/06/2014

 AUDITORES	MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA	PT MP 1/5
---	--	--------------------------------

1. INTRODUCCIÓN.

El presente memorando de planeación de auditoría Administrativa a la Dirección Administrativa del GADMC – Guano, incluye los aspectos más importantes que se tomarán en cuenta en la evaluación del proceso administrativo y control interno del área administrativa a fin de medir el grado de eficiencia y eficacia en sus operaciones, así como identificar debilidades que afecten en sus operaciones, con el objeto de emitir conclusiones y recomendaciones, mismas que ayudarán en la toma de decisiones.

2. REQUERIMIENTOS DE AUDITORÍA

Informe de auditoría realizado al departamento administrativo del GAD del Cantón Guano.

3. FECHAS DE INTENVENCIÓN

Inicio del trabajo de campo.....: 30 días

Finalización del trabajo de campo.....: 30 días

Elaboración del Borrador del informe.....: 30 días

4. EQUIPO DE TRABAJO

- Supervisor Ing. Lenín Gaibor.
- Jefe del Equipo Auditor Lcdo. Iván Arias.
- Auditor Srta. Silvana Garcés.

	MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA	PT IA 2/5
---	--	--------------------------------

5. **DIAS PRESUPUESTADOS:** 90 días laborables.

6. **RECURSOS NECESARIOS PARA EL EXAMEN DE AUDITORÍA**

6.1. **RECURSOS HUMANOS**

CANTIDAD	CARGO	NOMBRE	DIAS
1	Supervisor	Ing. Lenín Gaibor	90
1	Jefe del Equipo Auditor	Lcdo. Iván Arias	90
1	Auditor	Srta. Silvana Garcés.	90

7. **ENFOQUE DE AUDITORÍA**

7.1. **OBJETIVO GENERAL DEL EXAMEN.**

- ✓ Ejecutar la auditoría administrativa con la finalidad de mejorar los procesos administrativos dentro de la Dirección Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano.

7.2. **OBJETIVOS ESPECÍFICOS.**

- ✓ Verificar el cumplimiento de las normas, leyes y reglamentos al que está sujeta la dirección administrativa del GAD municipal.
- ✓ Evaluar el control interno y el proceso administrativo que mantiene la dirección administrativa.
- ✓ Identificar posibles riesgos e irregularidades que presente el departamento administrativo.

 AUDITORES	MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA	PT MP 3/5
---	--	--------------------------------

- ✓ Emitir conclusiones y recomendaciones a través del informe de auditoría, que permita a la dirección administrativa la buena toma de decisiones y contribuya al mejoramiento de sus funciones.

7.3. ALCANCE DE LA AUDITORÍA

- El periodo a examinar comprende del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013, período dentro del cual examinaremos las actividades que realizan los empleados de la Dirección administrativa del GAD del cantón Guano.

7.4.METODOLOGÍA A UTILIZARSE

- Se efectuarán entrevistas con los responsables de cada una de las jefaturas de la dirección administrativa en las cuales se detecten mayores deficiencias.
- Se entrevistará a la directora administrativa con el fin de conocer los procedimientos existentes tanto para los controles administrativos.

7.5.PRINCIPALES DISPOSICIONES LEGALES

- Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD).
- Ley Orgánica y Reglamento General del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP).
- Normas del Control Interno para las Entidades y Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos.

	MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA	PT MP 4/5
---	--	----------------------

- Norma del Subsistema de Reclutamiento y Selección del Personal del Sector Público.
- Reglamento interno de trabajo del Gobierno Municipal del Cantón Guano.
- Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP).

7.6. PUNTOS BASICOS DE INTERÉS

- Se realizará visita preliminar a la institución.
- La Auditoría Administrativa se realizará sobre la base normativa legal y demás normas aplicables, que el GADMC – Guano tienen definidos para la ejecución de los procesos que maneja la Dirección Administrativa.
- Debido a que la presente auditoría es trabajo de investigación no tendrá valor alguno.

8. COLABORACION DEL PERSONAL

El personal clave para la elaboración de la Propuesta será:

Nombre	Función
Lcdo. Oswaldo Estrada	ALCALDE DEL GADMC-GUANO
Dr. Juan Carlos Rosero	ASESOR LEGAL DEL GADMC-GUANO
Ing. Mónica Pancho	DIRECTORA ADMINISTRATIVA GADMC-GUANO
Ing. Paco Domínguez	JEFE DE RR.HH. DEL GADMC-GUANO
Ing. Juan Chavarrea	RESPONSABLE SISTEMAS INFORMÁTICOS GADMC-GUANO
Lic. Juan Barreno	RESPONSABLE COMUNICACIÓN SOCIAL GADMC- GUANO
Lic. Carlos Gavilema	RESPONSABLE COMISARÍA GADMC-GUANO

 AUDITORES	MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA	PT MP 5/5
---	--	--------------------------------

<p>9. OTROS ASPECTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ El archivo permanente es creado con nuestras visitas preliminares y éste contiene toda la información básica y útil para la presente auditoría y para futuros trabajos. ▪ El informe de Auditoría será dirigido al Alcalde del GAD. <p>Realizado por:</p> <p>_____ Srta. Silvana Garcés AUTORA DE TESIS</p>
--

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	02/06/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	02/06/2014

	HOJA DE ÍNDICES DE AUDITORÍA	PT IA 1/1
---	-------------------------------------	--------------------------------

Índice	Detalle
PA1/6	PROGRAMA DE AUDITORÍA: Archivo Permanente
S.I 1/1	Solicitud de información.
PA 2/6	PROGRAMA DE AUDITORÍA: Planificación Preliminar
CN-VP	Cédula narrativa Visita preliminar de la entidad.
E	Entrevistas de información general.
MA	Memorando de planificación específica de auditoría.
IA	Índices de Auditoría.
HM	Hoja de marcas.
PA 3/6	PROGRAMA DE AUDITORÍA: Revisión de legislación
CN-RL	Cédula Narrativa revisión de legislación.
PA 4/6	PROGRAMA DE AUDITORÍA: Evaluación del Proceso Administrativo y Control Interno
CI-PA	Cuestionarios basados en los elementos del proceso administrativo.
CCI	Cuestionarios de control interno.
CRCI	Conclusiones y recomendaciones de control interno.
A-PA	Análisis de elementos del proceso administrativos.
R-RC	Resumen de niveles de riesgo y confianza del control interno.
PA 5/6	PROGRAMA DE AUDITORÍA: Examen detallado de Áreas Críticas
IG	Indicadores de gestión.
HA	Hoja de hallazgos.
PA 6/6	PROGRAMA DE AUDITORÍA: Comunicación De Resultados
NI	Notificación de lectura de borrador de informe.
ABI	Acta de conferencia de lectura de borrador de informe.
IAA	Informe de auditoría.

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	16/05/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	17/05/2014

	MARCAS DE AUDITORÍA	PT MA 1/1
---	----------------------------	----------------------------

MARCA	REFERENCIA
	Hallazgo
	Cumple
	No cumple
	Verificado
	Operación correcta
	Operación incorrecta
	Operación con demora

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	16/05/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	17/05/2014

FASE II

REVISIÓN DE LA
LEGISLACIÓN.

4.2.2. FASE II: REVISIÓN DE LA LEGISLACIÓN.

4.2.2.1. PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE II: REVISIÓN Y LEGISLACIÓN.

	PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE II REVISIÓN Y LEGISLACIÓN.	PT PA 3/6
---	--	--------------------------------

Entidad: GADM DEL CANTÓN GUANO

Área: Dirección Administrativa

Tipo de auditoría: Administrativa

OBJETIVO	
	Conocer las normas, leyes y reglamentos al que está sujeta la institución a fin de verificar que se esté cumpliendo con las actividades establecidas dentro de la dirección administrativa.

No.	Descripción	Ref. PT	Realizado por	Fecha
PROCEDIMIENTOS				
1	Enliste las normas, leyes y reglamentos al que está sujeto el GAD municipal del cantón Guano.	CN-N 1/1		15/06/2014
2	Revisar normas, leyes y reglamentos al que está sujeto el GAD municipal del cantón Guano.	CN A1/10 CN 10/10	GHSA 	15/06/2014
3	Analizar las normas, leyes y reglamentos al que está sujeto el GAD municipal del cantón Guano	CN A1/10 CN 10/10		15/06/2014

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	15/06/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	15/06/2014

 AUDITORES	CÉDULA NARRATIVA REVISIÓN DE LEGISLACIÓN	PT CN-N1/1
---	---	-----------------------------

El GAD Municipal del Cantón Guano como una institución pública, está sujeto a una base legal; normas, leyes y reglamentos, las cuales se mencionan a continuación:

- ✚ Normas de Control Interno para las entidades y organismos del Sector Público.
- ✚ Reglamento Interno de Trabajo del GAD Municipal del Cantón Guano.
- ✚ Ley Orgánica del Servidor Público.(LOSEP)
- ✚ Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomía y Descentralización – COOTAD.

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	15/06/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	15/06/2014

 AUDITORES	<p style="text-align: center;">CÉDULA NARRATIVA</p> <p style="text-align: center;">REVISIÓN DE LEGISLACIÓN</p>	<p style="text-align: center;">PT</p> <p style="text-align: center;">CN-A1/12</p>
---	--	---

<p>Entidad: GADM DEL CANTÓN GUANO Área: Dirección Administrativa Tipo de auditoría: Administrativa</p>
<p style="text-align: center;">NORMAS DE CONTROL INTERNO</p> <p style="text-align: center;">400 NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL</p> <p>La administración del personal comprende una actividad de apoyo de la gestión que le permite optimizar su participación en los fines institucionales; lográndose de este modo efectividad, eficiencia y productividad en el comportamiento funcional, mediante la aplicación de una adecuada racionalización administrativa.</p> <p>ANÁLISIS:</p> <p>La dirección administrativa no cumple adecuadamente con la aplicación de esta norma porque no se muestra una correcta eficiencia, eficacia, ni productividad en el comportamiento de las funciones que cumple el personal, todo esto a que no existe un manual de funciones actualizado en el que se identifique las funciones, tareas y actividades que debe cumplir cada uno de los funcionarios de la institución.</p>

 AUDITORES	<p style="text-align: center;">CÉDULA NARRATIVA</p> <p style="text-align: center;">REVISIÓN DE LEGISLACIÓN</p>	<p style="text-align: center;">PT</p> <p style="text-align: center;">CN-A2/12</p>
---	--	---

<p>Entidad: GADM DEL CANTÓN GUANO Área: Dirección Administrativa Tipo de auditoría: Administrativa</p>
<p>400-01 INCORPORACIÓN DE PERSONAL</p> <p>La contratación de personal en cada entidad debe efectuarse previo proceso de convocatoria, evaluación y selección para garantizar su idoneidad y competencia.</p> <p>ANÁLISIS:</p> <p>La contratación del personal en la institución se lo realiza a través del proceso de reclutamiento y selección, procesos que cumplen con todos los requerimientos establecidos en las normas de control interno; para el efecto se realiza el proceso de contratación siguiendo la normativa existente para el cargo que va a desempeñar la nueva persona.</p> <p style="text-align: center;">400-03 CONTROL Y EVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO LABORAL</p> <p>El control y la evaluación del rendimiento laboral debe ser una práctica permanente al interior de la entidad, a fin de determinar las necesidades de adiestramiento que requiere para su desarrollo.</p> <p>ANÁLISIS:</p> <p>Cada jefe departamental observa el rendimiento del personal que está bajo su subordinación, para lo cual es importante basarse en un manual de evaluación del personal, verificando que se cumple con las tareas y actividades previamente encomendadas.</p>

 AUDITORES	CÉDULA NARRATIVA REVISIÓN DE LEGISLACIÓN	PT CN-A3/12
---	---	----------------------------------

Entidad: GADM DEL CANTÓN GUANO Área: Dirección Administrativa Tipo de auditoría: Administrativa
<p style="text-align: center;">400-04 CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO PERMANENTE</p> <p>Los directivos de cada entidad, cualquiera que sea su nivel en la organización, tienen la responsabilidad de adiestrar permanentemente al personal a su cargo, así como estimular su capacitación continua.</p> <p>ANÁLISIS:</p> <p>La capacitación permanente del personal es prioridad del GAD municipal; sin embargo de no contar con un cronograma interno de capacitación anual, ésta se cumple mediante capacitaciones dispuestas por los organismos de control a los que está sujeto el GAD municipal.</p> <p>Por lo anterior, es importante que exista capacitación continua, ya que esto ayuda a desarrollar las destrezas y habilidades del personal, lo que tiene como resultado final el mejoramiento del desempeño de las funciones, siendo responsabilidad de la institución dar capacitaciones permanentes al personal para mejorar la calidad el servicio a la comunidad.</p> <p style="text-align: center;">400-07 INFORMACIÓN ACTUALIZADA DEL PERSONAL</p> <p>Debe diseñarse e implementarse registros que contengan información actualizada de todos los servidores de la entidad.</p>

 AUDITORES	CÉDULA NARRATIVA REVISIÓN DE LEGISLACIÓN	PT CN-A4/12
---	---	----------------------------------

Entidad: GADM DEL CANTÓN GUANO Área: Dirección Administrativa Tipo de auditoría: Administrativa
<p>ANÁLISIS:</p> <p>Se cumple con esta norma, puesto que el departamento de personal, RRHH cuenta con un adecuado archivo que contiene información del personal de la institución, cada registro de personal contiene información veraz y oportuna de cada uno de los funcionarios.</p> <p>400-09 ASISTENCIA Y PERMANENCIA DE PERSONAL</p> <p>Debe establecerse en la entidad procedimientos apropiados que permitan controlar la asistencia de los servidores, así como el cumplimiento de las horas efectivas de labor.</p> <p>ANÁLISIS:</p> <p>El control de la asistencia del personal se lo realiza a través del reloj biométrico, en el cual se registra la hora de ingreso y salida del personal. Se cumple con la norma, pero muchos de los funcionarios no respetan sus horarios de ingreso ya que existen atrasos reiterativos.</p>

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	15/06/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	15/06/2014

 AUDITORES	CÉDULA NARRATIVA REVISIÓN DE LEGISLACIÓN	PT CN-A5/12
---	---	----------------------------------

Entidad: GADM DEL CANTÓN GUANO Área: Dirección Administrativa Tipo de auditoría: Administrativa
<p style="text-align: center;">REGLAMAMENTO INTERNO DE TRABAJO DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO</p> <p>Art. 8.- Los obreros del gobierno Cantonal a solicitud de la autoridad nominadora laboran con horarios establecidos de acuerdo a las necesidades del servicio que prestan, debiendo en todo caso, trabajar cuarenta horas semanales en jornadas de ocho horas diarias.</p> <p>ANÁLISIS:</p> <p>Los obreros el GAD municipal cumplen con este reglamento, laboran sus 8 horas diarias una sola jornada, cumpliendo así con sus funciones.</p> <p>Art. 12.- Todo trabajador/a deberá registrar su entrada y salida del lugar de trabajo cuando lo hubiere, excepto en los casos en que por razón de horario y lugar de trabajo sea imposible su registro.</p> <p>ANÁLISIS:</p> <p>De acuerdo al reglamento los servidores públicos de la municipalidad deberán registrar su hora de ingreso y salida de la institución, para ello, cuentan con un reloj biométrico donde se registra cada funcionario, quienes no son ingresados en el reloj biométrico, se registran en una bitácora controlada por el jefe de Talento Humano.</p>

 AUDITORES	CÉDULA NARRATIVA REVISIÓN DE LEGISLACIÓN	PT CN-A6/12
---	---	----------------------------------

Entidad: GADM DEL CANTÓN GUANO Área: Dirección Administrativa Tipo de auditoría: Administrativa
<p>Art. 36.- Las órdenes de trabajo, el trabajador las recibirá de parte del Jefe de Talento Humano o Jefes departamentales, a quienes informará sobre la labor realizada.</p> <p>Los jefes departamentales prepararán un informe de las labores que se realizan, para lo cual, tendrán como antecedentes los informes del Jefe de Talento Humano o sus propios conocimientos.</p> <p>ANÁLISIS:</p> <p>Según lo establecido en el reglamento interno de trabajo, los trabajadores municipales cumplen las funciones encargadas por sus jefes departamentales, lo cual es supervisado por el jefe de Talento Humano.</p> <p>Art. 39.- El señor Alcalde del GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO y los presidentes de las comisiones relacionadas con las actividades o labores municipales, procurarán mantener relaciones con los/as trabajadores/as de los diferentes departamentos municipales, para la buena marcha de las tareas que emprende la corporación en la ardua labor de servicio al cantón Guano.</p>

 AUDITORES	CÉDULA NARRATIVA REVISIÓN DE LEGISLACIÓN	PT CN-A7/12
---	---	----------------------------------

Entidad: GADM DEL CANTÓN GUANO Área: Dirección Administrativa Tipo de auditoría: Administrativa
<p style="text-align: center;">ANÁLISIS:</p> <p>El GAD Municipal del cantón da cumplimiento al reglamento interno de trabajo, elaborado en conjunto para brindar un servicio de calidad a la ciudadanía guaneña.</p> <p>Art. 50.- El control de asistencia de los/as trabajadores/as municipales lo llevará el Jefe de Talento Humano e informará de ello al señor Alcalde, sin perjuicio de disponer la ejecución de un Régimen Disciplinario previsto en el mismo Reglamento.</p> <p style="text-align: center;">ANÁLISIS:</p> <p>Por lo establecido en el reglamento interno de trabajo, el jefe de Talento Humano se encarga de la supervisión de los funcionarios de la institución, para lo cual controla la disciplina, responsabilidad y desempeño laboral de cada uno de los colaboradores.</p>

Elaborado por:	GHS A	Fecha:	15/06/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	15/06/2014

 AUDITORES	CÉDULA NARRATIVA REVISIÓN DE LEGISLACIÓN	PT CN-A8/12
---	---	----------------------------------

Entidad: GADM DEL CANTÓN GUANO Área: Dirección Administrativa Tipo de auditoría: Administrativa
<p style="text-align: center;">LEY ORGÁNICA DEL SERVIDOR PÚBLICO (LOSEP)</p> <p>Artículo 52.- De las atribuciones y responsabilidades de las Unidades de Administración del Talento Humano.- Las Unidades del Talento Humano, ejercerán las siguientes atribuciones y responsabilidades:</p> <p>d) Elaborar y aplicar los manuales de descripción valoración y clasificación de puestos institucionales, con enfoque en la gestión y competencias laborales.</p> <p>ANÁLISIS:</p> <p>La unidad de talento humano del GAD Municipal del Cantón Guano, tiene la responsabilidad de elaborar un manual de funciones en donde se establezca las principales tareas y actividades que debe cumplir el funcionario de acuerdo a su perfil profesional. En tal sentido, podemos identificar que la unidad de Talento Humano no cumple a cabalidad con esta normativa, ya que no mantiene un manual de funciones conforme a las competencias laborales de sus colaboradores.</p> <p>Artículo 71.- Programas de formación y capacitación</p> <p>Para cumplir con su obligación de prestar servicios públicos de óptima calidad, el Estado garantizará y financiará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos mediante la implementación y desarrollo de programas de capacitación.</p>

 AUDITORES	CÉDULA NARRATIVA REVISIÓN DE LEGISLACIÓN	PT CN-A9/12
---	---	----------------------------------

Entidad: GADM DEL CANTÓN GUANO Área: Dirección Administrativa Tipo de auditoría: Administrativa
<p style="text-align: center;">ANÁLISIS:</p> <p>EL GAD municipal del Cantón Guano cumple con esta ley, La capacitación permanente del personal es su prioridad; sin embargo de no contar con un cronograma interno de capacitación anual, ésta se cumple mediante capacitaciones periódicas a los servidores y servidoras públicas, a través capacitaciones dispuestas por los organismos de control a los que está sujeto el GAD municipal.</p>

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	15/06/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	15/06/2014

 AUDITORES	<p style="text-align: center;">CÉDULA NARRATIVA</p> <p style="text-align: center;">REVISIÓN DE LEGISLACIÓN</p>	<p style="text-align: center;">PT</p> <p style="text-align: center;">CN-A10/12</p>
---	--	--

<p>Entidad: GADM DEL CANTÓN GUANO Área: Dirección Administrativa Tipo de auditoría: Administrativa</p>
<p style="text-align: center;">CÓDIGO ORGÁNICO DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL AUTONOMÍA Y DESCENTRALIZACIÓN – COOTAD</p> <p>Artículo 54.- Funciones.- Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes:</p> <p>e) Ejecutar las competencias exclusivas y concurrentes reconocidas por la Constitución y la ley; y, en dicho marco, prestar los servicios públicos y construir la obra pública cantonal correspondiente, con criterios de calidad, eficacia y eficiencia, observando los principios de universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad, solidaridad, interculturalidad, subsidiariedad, participación y equidad;</p> <p>ANÁLISIS:</p> <p>El GAD del cantón Guano cumple con el código orgánico, ya que éste realiza obras públicas para el cantón así como brindar un servicio de calidad, para lo cual cuenta con un buen equipo de trabajo que realiza sus funciones con eficiencia y eficacia, basándose en los principios que manifiesta el presente código.</p> <p>Artículo 60.- Atribuciones del alcalde o alcaldesa.- Le corresponde al alcalde o alcaldesa:</p> <p>i) Resolver administrativamente todos los asuntos correspondientes a su cargo; expedir, previo conocimiento del concejo, la estructura orgánico -funcional del</p>

 AUDITORES	<p style="text-align: center;">CÉDULA NARRATIVA</p> <p style="text-align: center;">REVISIÓN DE LEGISLACIÓN</p>	<p style="text-align: center;">PT</p> <p style="text-align: center;">CN-A11/12</p>
---	--	--

<p>Entidad: GADM DEL CANTÓN GUANO Área: Dirección Administrativa Tipo de auditoría: Administrativa</p>
<p>gobierno autónomo descentralizado municipal; nombrar y remover a los funcionarios de dirección, procurador síndico y demás servidores públicos de libre nombramiento y remoción del gobierno autónomo descentralizado municipal;</p> <p>ANÁLISIS:</p> <p>Se cumple con este código, puesto que el alcalde es el responsable de cumplir a cabalidad con sus funciones y atribuciones, el GAD cuenta con una estructura orgánica funcional, donde se establecen jerárquicamente los puestos de trabajo de cada uno de sus colaboradores, a fin de que éstos cumplan con las funciones asignadas por el alcalde, quien es la máxima autoridad.</p> <p>Artículo 233.- Plazo.- Todas las dependencias de los gobiernos autónomos descentralizados deberán preparar antes del 10 de septiembre de cada año su plan operativo anual y el correspondiente presupuesto para el año siguiente, que contemple los ingresos y egresos de conformidad con las prioridades establecidas en el plan de desarrollo y ordenamiento territorial y bajo los principios de la participación definidos en la Constitución y la ley.</p> <p>ANÁLISIS:</p> <p>Se cumple con el código orgánico; el GAD municipal cumple con un plan operativo anual (POA) conforme a sus necesidades.</p>

	CÉDULA NARRATIVA REVISIÓN DE LEGISLACIÓN	PT CN-A12/12
---	---	-------------------------------

<p>Entidad: GADM DEL CANTÓN GUANO Área: Dirección Administrativa Tipo de auditoría: Administrativa</p>
<p>Artículo 234.- Contenido.- Cada plan operativo anual deberá contener una descripción de la magnitud e importancia de la necesidad pública que satisface, la especificación de sus objetivos y metas, la indicación de los recursos necesarios para su cumplimiento.</p> <p>Los programas deberán formularse en función de los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial.</p> <p>A fin de hacer posible su evaluación técnica, las dependencias de los gobiernos autónomos descentralizados deberán presentar programas alternativos con objetivos de corto, mediano y largo plazo.</p> <p>ANÁLISIS:</p> <p>EL GAD Municipal cuenta con un Plan Operativo Anual donde se encuentra una descripción detallada de todas las necesidades, plan en el que se establecen objetivos de corto, mediano y largo plazo a fin de satisfacer sus necesidades y lograr el desarrollo y progreso del cantón.</p>

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	15/06/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	15/06/2014

FASE III

EVALUACIÓN DE PROCESO ADMINISTRATIVO Y CONTROL INTERNO

4.2.3. FASE III: EVALUACIÓN DE PROCESO ADMINISTRATIVO Y CONTROL INTERNO.

**4.2.3.1. PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE III
Evaluación del Proceso Administrativo y Control Interno**

 SG AUDITORES	PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE III Evaluación del Proceso Administrativo y Control Interno	PT PA ¼
--	---	------------------------------

Entidad: GADM DEL CANTÓN GUANO

Área: Dirección Administrativa

Tipo de auditoría: Administrativa

OBJETIVO

	Evaluar el proceso administrativo y control interno que se efectúa en la dirección administrativa, con el objeto de que se identifiquen posibles irregularidades en el cumplimiento de sus funciones.
--	---

No.	Descripción	Ref. PT	Realizado por	Fecha
PROCEDIMIENTOS				
1	Realice cuestionarios basados en los componentes del proceso administrativo.	PA1/4 ↓ PA4/4		25/06/2014
2	Realice y aplique la Matriz de riesgo y confianza.	MRC 1/1		27/06/2014
3	Realice cuestionarios de control interno para los componentes: Ambiente de control; Evaluación del Riesgo; Actividades de Control; Información y Comunicación; Supervisión y Monitoreo.	CCI	 GHSA	27/06/2014
4	Realice un análisis de los elementos del proceso administrativo.	A-PA		29/06/2014
5	Elabore un resumen de evaluación del riesgo y confianza por componente.	RRC1/4 ↓ RRC4/4		29/06/2014
6	Elabore el informe de control interno.	ICI1/1		29/06/2014

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	01/07/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	01/07/2014

	MATRIZ DE PONDERACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA	PT MRC 1/1
---	--	---------------------------------

FÓRMULA DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA

La fórmula para determinar el nivel de riesgo y confianza es el siguiente:

✚ NIVEL DE CONFIANZA

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

✚ NIVEL DE RIESGO

$$NR = NC - 100$$

Dónde:

NC= Nivel de confianza

CT= Confianza total

CP= Confianza prevista

NR= Nivel de riesgo

La matriz para establecer la ponderación del nivel de riesgo y confianza es la siguiente:

Matriz de ponderación de riesgo y confianza

NIVEL DE CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
NIVEL DE RIESGO		

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	25/06/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	25/06/2014

	CUESTIONARIO BASADO EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO	PT PA 1/4
---	---	--------------------------------

Dirigido a: Ing. Mónica Pancho Cargo: Directora Administrativa GADMC – Guano Objetivo: Identificar las funciones que se realizan dentro de la dirección administrativa.								
PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIÓN					
PLANIFICACIÓN								
1.- ¿La dirección mantiene un plan operativo anual en función del plan estratégico institucional?	X							
2.- ¿La dirección tiene establecido: objetivos, misión, visión de la unidad?	X		Falta de conocimiento por parte del personal @HA9/10					
ORGANIZACIÓN								
1.- ¿El orgánico estructural que mantiene la organización ha sufrido cambios en los últimos años?		X	Se mantiene la misma estructura establecida en el 2012 @HA9/10					
2.- ¿Se prepara un plan de actividades para el mejor funcionamiento de las diferentes unidades de trabajo?		X	Se realizan las actividades que se establece en el reglamento de interno del GAD.					
DIRECCIÓN								
1. ¿Se mantiene un sistema en el que se difunda al personal la misión, visión y valores institucionales?		X	No se ha implementado. @HA9/10					
2. ¿La dirección administrativa realiza reuniones participativas con sus colaboradores?	X							
CONTROL								
1. ¿Al finalizar un periodo laboral se reúne todo el personal de la Dirección Administrativa y evalúa cada área?		X	El personal cumple su jornada laboral y se marcha @HA2/10					
2.- ¿Se celebran reuniones con el Alcalde y concejales de la institución y se propicia informes para la toma de decisiones?	X							
<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td rowspan="2"> $NC = \frac{CT}{CP} = \frac{4}{8} = 50\%$ </td> <td>CONFIANZA</td> <td>50% Bajo</td> </tr> <tr> <td>RIESGO</td> <td>50% Alto</td> </tr> </table>				$NC = \frac{CT}{CP} = \frac{4}{8} = 50\%$	CONFIANZA	50% Bajo	RIESGO	50% Alto
$NC = \frac{CT}{CP} = \frac{4}{8} = 50\%$	CONFIANZA	50% Bajo						
	RIESGO	50% Alto						

	CUESTIONARIO BASADO EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO	PT PA 1/4
---	---	--------------------------------

NIVEL DE CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
NIVEL DE RIESGO		

ANALISIS:

Dentro de la Dirección Administrativa se puede observar que existe falta de conocimiento por parte de los funcionarios con respecto a la filosofía de la institución, en temas como: misión y visión; así como la falta de interés de los mismos por cumplir con los objetivos institucionales; por lo que existe un nivel de riesgo del 50%, considerado alto; y, un nivel de confianza del 50% considerado bajo.

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	25/06/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	25/06/2014

	CUESTIONARIO BASADO EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO	PT PA 2/4
---	---	--------------------------------

Dirigido a: Ing. Paco Domínguez

Cargo: Jefe de Recursos Humanos GADMC – GUANO

Objetivo: Identificar las funciones que se realizan dentro de la dirección administrativa.

PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIÓN
PLANIFICACIÓN			
1.- ¿El departamento de RRHH estructura planes de formación y capacitación del personal?		X	No se cuenta con un plan de capacitaciones @ H3/10
2.- ¿Se han establecido objetivos, políticas, metas, estrategias y procedimientos para la ejecución de las actividades de la unidad?	X		Falta de conocimiento del personal.
ORGANIZACIÓN			
1.- ¿Se ha establecido un manual de funciones de acuerdo al perfil profesional de personal?		X	No se ha establecido un manual enfocado a las competencias del personal. @ HA3/10
2.- ¿Se han desarrollado planes de capacitación orientados al personal con enfoque en las funciones que ejercen?		X	
DIRECCIÓN			
1.- ¿Se mantiene un sistema en el que se difunda al personal la misión, visión y valores institucionales, políticas, metas, estrategias, y procedimientos para la correcta ejecución de las actividades de la unidad?		X	No se ha implementado @ HA9/10
2.- ¿El departamento realiza reuniones participativas con sus colaboradores?	X		
3.- ¿El Código de Ética es utilizado como instrumento de liderazgo?	X		
CONTROL			
1.- ¿Se supervisa el desarrollo y cumplimiento de las actividades que realiza el personal?	X		
2.- ¿Se han definido indicadores para evaluar el cumplimiento de metas?		X	No se aplican. @ HA6/10

$NC = \frac{CT}{CP} = \frac{4}{9} = 44\%$	CONFIANZA	44% Bajo
	RIESGO	56% Alto

	CUESTIONARIO BASADO EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO	PT PA 2/4
---	---	--------------------------------

NIVEL DE CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
NIVEL DE RIESGO		

ANALISIS:

En la unidad de Recursos Humanos no se ha establecido un plan de capacitaciones al personal, las labores que cumplen los funcionarios no son de acuerdo a su perfil profesional; además de que el personal no conoce en su totalidad las políticas de trabajo dentro de la unidad, por tal motivo el nivel de riesgo que existe dentro del departamento es alto del 56% y un nivel de confianza bajo del 44%.

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	25/06/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	25/06/2014

	CUESTIONARIO BASADO EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO	PT PA 3/4
---	---	--------------------------------

Dirigido a: Ing. Juan Chavarrea

Cargo: Jefe de Informática y Tecnología GADMC – GUANO

Objetivo: Identificar las funciones que se realizan dentro de la dirección administrativa.

PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIÓN
PLANIFICACIÓN			
1.- ¿El departamento ha desarrollado un sistema informático para la institución?		X	Se encarga del mantenimiento de los equipos de cómputo. HA8/10@
2.-¿Se planifican capacitaciones conjuntamente con el departamento de Recursos Humanos?		X	Las capacitaciones que se realizan son externas @ HA3/10
ORGANIZACIÓN			
1.- ¿El espacio físico es el adecuado para el desarrollo de sus actividades técnicas?		X	Espacio físico muy reducido @ HA10/10
2.- ¿La tecnología con que cuentan los departamentos son los más óptimos para la ejecución de sus tareas?	X		
DIRECCIÓN			
1. ¿El departamento realiza reuniones participativas con sus colaboradores?	X		
2. ¿Se han implementado programas informáticos en diferentes unidades, enfocadas en el logro de los objetivos de la institución?		X	No se ha implementado, existe actualizaciones informáticas. HA8/10
CONTROL			
1.- ¿Participa en los procesos de adquisición de equipos informáticos para la institución?	X		
2.- ¿Mantiene un registro en el que se establezca la adquisición y los mantenimientos periódicos que se realizan a los equipos informáticos?	X		

$NC = \frac{CT}{CP} = \frac{4}{8} = 50\%$	CONFIANZA	50% Bajo
	RIESGO	50% Alto

	CUESTIONARIO BASADO EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO	PT PA 3/4
---	---	--------------------------------

NIVEL DE CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
NIVEL DE RIESGO		

ANÁLISIS:

Con respecto al departamento de Informática y tecnología, existe un nivel de confianza bajo del 50%, esto debido a que no cumple con las actividades que deben realizar dentro de la misma, puesto que la institución no cuenta con un sistema informático, así como un debido control de sus equipos, más allá de que su espacio físico es reducido, por ende su nivel de riesgo es alto con el 50%.

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	25/06/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	25/06/2014

	CUESTIONARIO BASADO EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO	PT PA 4/4
---	---	--------------------------------

Dirigido a: Ing. Rosman Rodríguez.

Cargo: Proveedor Municipal GADMC – GUANO

Objetivo: Identificar las funciones que se realizan dentro de la dirección administrativa.

PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIÓN
PLANIFICACIÓN			
1.- ¿El departamento establece un Plan Anual de Adquisiciones de la institución?		X	Quien lo establece es la Dirección Administrativa, Financiera
2.- ¿El departamento tiene conocimiento del Plan Anual de Adquisiciones de la institución?	X		
3.- ¿El GAD municipal mantiene un reglamento para adquisiciones?	X		Mediante (INCOP)
ORGANIZACIÓN			
1.- ¿El espacio físico es el adecuado para el desarrollo de las actividades departamentales?		X	Reducido@ HA10/10
2.- ¿Existen procesos definidos para la identificación de necesidades de los departamentos?		X	
DIRECCIÓN			
1.- ¿El departamento realiza reuniones participativas con sus colaboradores?	X		
2.- ¿El departamento ha recibido formalmente el Código de Ética institucional para su difusión?		X	No está aprobado. @ HA1/10
CONTROL			
1.- ¿Participa en la constatación física de los activos e inventarios de la institución con los departamentos de Contabilidad y Bodega?		X	A cargo de otros departamentos.
2.- ¿Se controla que la entrega de los bienes y materiales de los proveedores, se realicen en los plazos previstos?	X		Mediante ingreso a la bodega.
3.- ¿Mantiene un registro de entrega recepción de los equipos y demás productos, que dispone la institución?	X		
4.- ¿El Dpto. de Adquisiciones mantiene un registro de precios de productos, proveedores?	X		Mediante las cotizaciones.

$NC = \frac{CT}{CP} = \frac{6}{11} = 54,54 \%$	CONFIANZA	54,54% Moderado
	RIESGO	45,46% Moderado

	CUESTIONARIO BASADO EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO	PT PA 4/4
---	---	--------------------------------

NIVEL DE CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
NIVEL DE RIESGO		

ANÁLISIS:

Respecto a las adquisiciones que realiza la institución, tenemos un nivel de confianza moderado de 54,54%, lo que quiere decir que el departamento mantiene un nivel de control moderado con respecto a los activos tangibles que posee el GAD Municipal del cantón Guano; pero también debe existir un mejoramiento en el manejo de los mismos debido a que su nivel de riesgo es moderado con un 45,46%.

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	25/06/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	25/06/2014

	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO <u>1. AMBIENTE DE CONTROL</u>	PT CCI 1/15
---	--	----------------------------------

Entidad: GADMC – GUANO

Componente: Ambiente de Control

Subcomponente: INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS

Objetivo: Conocer si la entidad práctica valores éticos y de conducta que enmarque el grado de responsabilidad y respeto de los funcionarios de la institución en su desempeño.

N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿La institución cuenta con un Código de Ética?	X		No se ha difundido.
2	¿Se han establecido dentro del código principios y valores institucionales?	X		No se ha difundido. @ HA7/10
3	¿Se practican principios y valores institucionales por parte de los trabajadores?		X	Total desconocimiento por parte de los trabajadores. @ HA7/10
4	¿El Código de Ética ha sido difundido formalmente a todos los integrantes de la unidad administrativa?		X	No son difundidos debidamente. @ HA1/10
5	¿Los funcionarios mantienen el nivel de conducta y ética requerida para con sus superiores?	X		No se aplican con regularidad. @ HA7/10
6	¿Existe algún tipo de sanción por el incumplimiento de aspectos éticos?	X		Existen sanciones por incumplimiento que están establecidas en el reglamento interno.
TOTAL		4	2	

$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{4}{6} * 100 = 66,67 \%$	CONFIANZA	66,67% Moderado
	RIESGO	33,33% Moderado

NIVEL DE CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
NIVEL DE RIESGO		

 AUDITORES	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO <u>1. AMBIENTE DE CONTROL</u>	PT CCI 1/15
---	--	------------------------------

ANÁLISIS:

Al referirnos de integridad y valores éticos existe un nivel de riesgo y confianza MODERADO, lo que quiere decir que el personal de la institución pública no está comprometido en su totalidad en la práctica de principios y valores éticos y por ende falta de compromiso y desempeño laboral.

CONCLUSIÓN:

- El GAD Municipal de Guano cuenta con un código de ética, pero éste no se ha difundido correctamente a los funcionarios, debido a la falta de conocimiento del mismo. El personal de la institución pública no está comprometido en su totalidad con la práctica de principios y valores éticos y esto se refleja en su falta de compromiso y desempeño laboral.
- La institución no tiene estructurado valores institucionales, por lo que el desempeño laboral se basa únicamente en valores individuales.

RECOMENDACIÓN:

- Alcalde del GAD del Cantón Guano: coordinar con la Directora Administrativa para que se establezcan métodos para la difusión del código de ética a los trabajadores y que estos valores sean aplicados en su totalidad.

La directora administrativa en conjunto con las demás jefaturas y el Sr. Alcalde deberán estructurar principios y valores institucionales

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	27/06/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	27/06/2014

	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO <u>1. AMBIENTE DE CONTROL</u>	PT CCI 2/15
---	--	----------------------------------

Entidad: GADMC – GUANO

Componente: Ambiente de Control

Subcomponente: COMPROMISO POR LA COMPETENCIA PROFESIONAL DEL PERSONAL

Objetivo: Verificar si la dirección se interesa por el nivel de competencia laboral que mantienen sus funcionarios.

N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿La dirección administrativa cuenta con un manual de funciones?		X	Existe un manual de funciones en general.
2	¿Se realizan periódicamente evaluaciones de desempeño?		X	No se realizan evaluaciones al personal. @ HA2/10
3	¿La institución se preocupa por la formación profesional de los funcionarios?	X		
4	¿Se realizan capacitaciones internas a los funcionarios para mejorar su desempeño laboral?		X	El personal recibe capacitaciones externas. @ HA3/10
5	¿El personal cuenta con el perfil acorde a su puesto de trabajo?		X	El personal desempeña labores de acuerdo a las necesidades que existan en el Municipio. @ HA3/10
6	¿La institución se preocupa por mejorar el desempeño laboral del personal?	X		
TOTAL		2	4	

$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{2}{6} * 100 = 33,33 \%$	CONFIANZA	33,33% Bajo
	RIESGO	66,67% Alto

NIVEL DE CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
NIVEL DE RIESGO		

 AUDITORES	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO <u>1. AMBIENTE DE CONTROL</u>	PT CCI 2/15
---	--	------------------------------

ANÁLISIS: El nivel de confianza que mantiene la institución es baja con respecto a la competencia profesional del personal, por lo que se debería tomar en cuenta el nivel personal y profesional que mantienen los funcionarios municipales para evitar irregularidades en el desempeño de sus funciones y mejorar su atención eficientemente.

CONCLUSIÓN:

La dirección administrativa no cuenta con un manual de funciones de acuerdo al perfil profesional de sus colaboradores.

RECOMENDACIÓN:

Director Administrativo y Jefe de Recursos Humanos: deberán establecer un manual de funciones en el que se establezca con claridad las principales actividades con sus respectivos niveles de autoridad y de responsabilidad para cada colaborador de acuerdo a su cargo.

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	27/06/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	27/06/2014

 AUDITORES	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO <u>1. AMBIENTE DE CONTROL</u>	PT CCI 3/15
---	--	----------------------------------

Entidad: GADMC – GUANO

Componente: Ambiente de Control

Subcomponente: ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

Objetivo: Identificar si la estructura organizativa que mantiene la institución es la adecuada jerárquicamente para verificar si las funciones que se realizan son eficientes.

N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿La estructura organizativa con la que cuenta el GAD Municipal es la adecuada?	X		
2	¿La estructura organizativa define claramente las relaciones jerárquicas en la institución?	X		
3	¿Se han realizado modificaciones en la estructura organizativa?		X	No se ha modificado a partir del año 2012. @ HA7/10
4	¿Cuenta la entidad con un orgánico estructural que defina claramente las líneas de autoridad y responsabilidad?	X		
5	¿La dirección administrativa cuenta con un organigrama estructural y funcional?		X	No se definen claramente las responsabilidades dentro de la dirección. @ HA7/10
6	¿La estructura organizativa está difundida a toda la organización?	X		
TOTAL		4	2	

$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{4}{6} * 100 = 66,67, \%$	CONFIANZA	66,67% Moderado
	RIESGO	33,33% Moderado

NIVEL DE CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
NIVEL DE RIESGO		

 AUDITORES	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO <u>1. AMBIENTE DE CONTROL</u>	PT CCI 3/15
---	--	------------------------------

ANÁLISIS:

Con respecto a la estructura organizativa de la institución pública, se puede establecer que el nivel de confianza y riesgo es MODERADO, lo que demuestra que se cuenta con una estructura organizativa adecuada.

CONCLUSIÓN:

La municipalidad cuenta con una estructura orgánica bien establecida jerárquicamente, la cual no ha sufrido cambios desde el año 2012; sin embargo, en la dirección administrativa no se cuenta con un organigrama estructural y funcional, por lo que no se definen claramente los niveles de autoridad y de responsabilidad.

RECOMENDACIÓN:

Directora Administrativa: Elaborar una estructura organizativa funcional interna en la que se establezcan los niveles de autoridad y de responsabilidad que debe cumplir el personal administrativo para un mejor servicio a la comunidad guaneña.

Elaborado por:	SAGH	Fecha:	27/06/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	27/06/2014

	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO <u>1. AMBIENTE DE CONTROL</u>	PT CCI 4/15
---	--	----------------------------------

Entidad: GADMC – GUANO

Componente: Ambiente de Control

Subcomponente: ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

Objetivo: Determinar si las líneas de autoridad y responsabilidad son las adecuadas para cumplir con eficiencia los objetivos institucionales.

N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Se asignan responsabilidades al personal más idóneo de la institución?	X		
2	¿La dirección administrativa toma en cuenta las capacidades del personal para delegar responsabilidades?	X		
3	¿Se toma en cuenta las habilidades y destrezas de cada funcionario para desempeñar funciones?	X		
4	¿La directora administrativa verifica si se cumple con las funciones asignadas a sus empleados?		X	Se designa un responsable por jefatura y se comunica a la dirección administrativa mediante informes. @ HA2/10
5	¿Existen una adecuada distribución de niveles de autoridad y responsabilidad?	X		
TOTAL		4	5	

$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{4}{5} * 100 = 80\%$	CONFIANZA	80% Alto
	RIESGO	20% Bajo

NIVEL DE CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
NIVEL DE RIESGO		

 AUDITORES	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO <u>1. AMBIENTE DE CONTROL</u>	PT CCI 4/15
---	--	------------------------------

ANÁLISIS:

Se puede observar que la institución cumple adecuadamente con la asignación de autoridad y responsabilidad, pues cuenta con un nivel de confianza ALTO, lo que quiere decir que se delega responsabilidades al personal más idóneo.

CONCLUSIÓN:

La asignación de autoridad y responsabilidad, se delega al personal más idóneo; sin embargo no se tiene establecido claramente políticas y objetivos departamentales lo que provoca que el personal no desempeñe su labor eficientemente.

RECOMENDACIÓN:

La dirección administrativa: Establecer métodos de difusión de políticas y objetivos al personal para el correcto desenvolvimiento laboral.

Elaborado por:	SAGH	Fecha:	27/06/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	27/06/2014

 AUDITORES	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO <u>1. AMBIENTE DE CONTROL</u>	PT CCI 5/15
---	--	----------------------------------

Entidad: GADMC – GUANO Componente: Ambiente de Control Subcomponente: POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DEL TALENTO HUMANO Objetivo: Verificar el grado de eficiencia en la inducción del personal administrativo a la institución.				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Tienen políticas y procedimientos para contratar?	X		No se aplican correctamente.
2	¿Se convoca a concursos de méritos para la selección de personal?		X	El contrato de personal se lo realiza por intereses políticos. @ HA4/10
3	¿Se realiza algún tipo de evaluación al momento de la selección del personal?		X	No se aplica evaluaciones. @ HA4/10
4	¿Se averigua sobre las referencias personales y profesionales en el reclutamiento del personal?	X		
5	¿Se incentiva al personal a la constante preparación y actualización profesional?	X		
6	¿La institución evalúa constantemente el desempeño de los empleados?		X	No existen políticas de evaluación al desempeño. @ HA2/10
	TOTAL	3	3	
$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{3}{6} * 100 = 50 \%$		CONFIANZA	50% Bajo	
		RIESGO	50% Alto	
NIVEL DE CONFIANZA				
Bajo	Moderado	Alto		
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%		
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%		
Alto	Moderado	Bajo		
NIVEL DE RIESGO				

	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO <u>1. AMBIENTE DE CONTROL</u>	PT CCI 5/15
---	--	------------------------------

ANÁLISIS:

El nivel de riesgo y confianza con relación a las prácticas y políticas de personal es MODERADO, lo que quiere decir que las políticas que maneja la institución para la inducción del personal no es lo adecuada.

CONCLUSIÓN:

Las políticas que maneja la institución para el reclutamiento y selección del personal no son las más adecuadas; además, no se realizan evaluaciones de desempeño; y, existe una carencia en capacitaciones internas al personal.

RECOMENDACIÓN:

Jefe de Talento Humano: definir cargos de acuerdo al perfil de competencias; realizar evaluaciones periódicas; y, estructurar un Plan anual de capacitaciones internas que permitan mejorar el desempeño laboral de los funcionarios.

Elaborado por:	SAGH	Fecha:	27/06/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	27/06/2014

	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO <u>2. EVALUACIÓN DEL RIESGO</u>	PT CCI 6/15
---	--	----------------------------------

Entidad: GADMC – GUANO

Componente: Evaluación del Riesgo

Subcomponente: OBJETIVOS

Objetivo: Determinar si la entidad tiene definido sus objetivos y que éstos hayan sido oportuna y debidamente difundidos a todas las unidades departamentales.

N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿El GAD municipal tiene establecido objetivos claros?	X		
2	¿Los objetivos están enfocados a los servicios que presta el GAD?		X	Total desconocimiento por parte de los empleados. @ HA9/10
3	¿Conoce los objetivos institucionales?		X	Los objetivos no son difundidos. @ HA9/10
4	¿Los objetivos de la entidad son claros y conducen al establecimiento de metas?		X	Total desconocimiento por parte de los empleados. @ HA9/10
5	¿Se aplican indicadores de gestión que permitan medir el grado de cumplimiento de los objetivos?		X	No se aplican. @ HA6/10
6	¿Cuándo los objetivos de la entidad no están siendo cumplidos las autoridades toman las debidas precauciones?		X	No existe evaluación de objetivos. @ HA9/10
TOTAL		1	5	

$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{1}{6} * 100 = 16,67 \%$	CONFIANZA	16,67% Bajo
	RIESGO	83,33% Alto

NIVEL DE CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo

NIVEL DE RIESGO

 AUDITORES	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO <u>2. EVALUACIÓN DEL RIESGO</u>	PT CCI 6/15
---	--	------------------------------

<p>ANÁLISIS:</p> <p>En lo que respecta al Establecimiento de Objetivos, el nivel de confianza que presenta la institución es BAJO, por lo que la institución no está cumpliendo con los objetivos propuestos, por ende no existe un desempeño eficiente.</p> <p>CONCLUSIÓN:</p> <p>Los objetivos institucionales no se han definido claramente, existe total desconocimiento de éstos por parte de los colaboradores, no existe una comunicación adecuada de los mismos, por lo que no se está cumpliendo con eficiencia el desempeño laboral.</p> <p>RECOMENDACIÓN:</p> <p>Jefes Departamentales: Establecer métodos de difusión de los objetivos y que éstos sean informados en forma verbal y por escrito a sus colaboradores para que exista un adecuado nivel de empoderamiento y que se cumplan las actividades eficientemente.</p>
--

Elaborado por:	SAGH	Fecha:	27/06/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	27/06/2014

	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO <u>2. EVALUACIÓN DEL RIESGO</u>	PT CCI 7/15
---	--	----------------------------------

Entidad: GADMC – GUANO

Componente: Evaluación del Riesgo

Subcomponente: IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

Objetivo: Identificar riesgos que impacten el cumplimiento de los objetivos de la institución pública.

N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Se identifican los riesgos y se discuten abiertamente con la máxima autoridad?	X		
2	¿Los riesgos son considerados de acuerdo al nivel de importancia?		X	Se analizan todos de igual forma.
3	¿En la identificación de riesgos se verifica si son por factores internos o externos?	X		Se lo hace parcialmente.
4	¿Se recopila y comunica oportunamente la información interna y externa importante a aquellos que deben tomar acciones?	X		
5	¿Al identificar un riesgo en el personal se involucra a toda la organización para que sea tomado en cuenta?		X	Solamente al personal involucrado. @HA5/10
6	¿Se analizan los riesgos y se toman acciones para mitigarlos?	X		
		4	2	

$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{4}{6} * 100 = 66,67 \%$	CONFIANZA	66,67% Alto
	RIESGO	33,33% Bajo

NIVEL DE CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
NIVEL DE RIESGO		

 AUDITORES	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO <u>2. EVALUACIÓN DEL RIESGO</u>	PT CCI 7/15
---	--	------------------------------

<p>ANÁLISIS:</p> <p>En relación con la Identificación de Riesgos, el nivel de Confianza es ALTO porque la organización identifica los riesgos ya sean internos o externos y toma las acciones correctivas oportunas para mitigarlos.</p> <p>CONCLUSIÓN:</p> <p>Respecto a la identificación de riesgos, las unidades administrativas actúan inmediatamente ante a detección de un riesgo, pero no se lo prioriza de acuerdo a su nivel de importancia, y si éstos son internos o externos, lo que afecta al desarrollo normal de sus actividades.</p> <p>RECOMENDACIÓN:</p> <p>Alcalde: Disponer a los directores de cada departamento establecer métodos que permitan identificar riesgos internos y externos y que se prioricen de acuerdo a su nivel de importancia, para evitar que se afecte al desempeño de la institución.</p>
--

Elaborado por:	SAGH	Fecha:	27/06/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	27/06/2014

	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO <u>2. EVALUACIÓN DEL RIESGO</u>	PT CCI 8/15
---	--	----------------------------------

Entidad: GADMC – GUANO

Componente: Evaluación del Riesgo

Subcomponente: VALORACIÓN DE LOS RIESGOS

Objetivo: Determinar si la unidad administrativa identifica los posibles impactos y consecuencias de los riesgos que podrían afectar a la actividad de la institución.

N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Se analizan los riesgos y se toman acciones para mitigarlos?	X		
2	¿Se valora la probabilidad de ocurrencia del riesgo?		X	Se actúa frente al evento y no antes. @ HA5/10
3	¿Se comunica a la unidad administrativa sobre la probabilidad de riesgos que pueden afectar a la unidad?	X		
4	¿Los riesgos se clasifican de acuerdo a su nivel de impacto?		X	Se valoran en base a los daños generados; no hay proceso específico. @ HA5/10
5	¿El personal se involucra en la valoración del riesgo?	X		
6	¿El personal está en capacidad de actuar frente al riesgo?	X		
	TOTAL	4	2	

$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{4}{6} * 100 = 66,67 \%$	CONFIANZA	66,67% Alto
	RIESGO	33,33% Bajo

NIVEL DE CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
NIVEL DE RIESGO		

 AUDITORES	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO <u>2. EVALUACIÓN DEL RIESGO</u>	PT CCI 8/15
---	--	------------------------------

ANÁLISIS:

En lo referente a la valoración del riesgo se puede observar que existe un nivel de confianza ALTO, lo que significa que la unidad administrativa está preparada para enfrentar los riesgos que se presenten.

CONCLUSIÓN:

La gestión administrativa no analiza minuciosamente los riesgos de manera prioritaria, ya que algunos suelen ser más importantes de corregir que otros y generan problemas significativos para la institución.

RECOMENDACIÓN:

Jefes Departamentales: Deberán realizar estudios minuciosos de los riesgos que se presentan de manera regular para evitar que estos generen riesgos significativos para la municipalidad.

Elaborado por:	SAGH	Fecha:	27/06/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	27/06/2014

	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO <u>2. EVALUACIÓN DEL RIESGO</u>	PT CCI 9/15
---	--	----------------------------------

Entidad: GADMC – GUANO

Componente: Evaluación del Riesgo

Subcomponente: RESPUESTA AL RIESGO

Objetivo: Evaluar la existencia de métodos y técnicas específicas dirigidas a evitar, reducir, compartir y aceptar los riesgos significativos en la unidad administrativa.

N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Se han determinado sistemas de información que capturen, procesen y reporten información sobre hechos que indiquen cambios?		X	No son informados inmediatamente.
2	¿Existen controles que aseguren que las acciones de la dirección se llevan a cabo correctamente?	X		
3	¿El personal está en la capacidad de reaccionar positivamente frente a los riesgos?	X		
4	¿Se controla el cumplimiento de las medidas precautelares tomadas frente a un riesgo?		X	No existen medidas precautelares. HA5/10
5	¿Se mantiene registros de los riesgos solucionados a fin de considerarse experiencia?		X	
TOTAL		2	3	

$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{2}{5} * 100 = 40,00 \%$	CONFIANZA	40,00% Bajo
	RIESGO	60,00% Alto

NIVEL DE CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
NIVEL DE RIESGO		

 AUDITORES	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO <u>2. EVALUACIÓN DEL RIESGO</u>	PT CCI 9/15
---	--	------------------------------

ANÁLISIS:

Al hablar del subcomponente Respuesta al Riesgo, existe un nivel de confianza bajo del 50%, lo que significa que la institución no se encuentra preparada en su totalidad para enfrentar cualquier tipo de riesgo que se presente, siendo ésta una alerta para que sus directivos puedan tomar las acciones correctivas que sean del caso.

CONCLUSIÓN:

Los funcionarios administrativos no se encuentran preparados para enfrentar riesgos significativos, pues no cuentan con medidas precautelares.

RECOMENDACIÓN:

La dirección administrativa y las jefaturas de unidades: deberán elaborar un plan de mitigación de riesgos que ayude al personal a estar preparado ante potenciales riesgos y puedan tomar acciones que ayuden a anticiparse y reaccionar inmediatamente al riesgo.

Elaborado por:	SAGH	Fecha:	27/06/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	27/06/2014

	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO <u>3. ACTIVIDADES DE CONTROL</u>	PT CCI 10/15
---	---	-------------------------------

Entidad: GADMC – GUANO

Componente: Actividades de Control

Subcomponente: TIPOS DE ACTIVIDADES DE CONTROL

Objetivo: Identificar controles preventivos existentes encaminados a detectar deficiencias tanto manuales, computarizadas y administrativas.

N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Las tareas y responsabilidades relacionadas al tratamiento, autorización, registro y revisión de las transacciones las realizan personas diferentes?	X		
2	¿La unidad cumple sus funciones coordinadamente con las jefaturas que están bajo su dirección?		X	Cumple con sus tareas de manera individual. @ HA2/10
3	¿La documentación para los trámites se las recibe únicamente cuando están completas?	X		
4	¿Todas las actividades cuentan con autorización?	X		
5	¿Cuentan con indicadores de desempeño para supervisar y evaluar la gestión administrativa y financiera?		X	No se aplican indicadores. @ HA6/10
TOTAL		3	2	

$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{3}{5} * 100 = 60\% \%$	CONFIANZA	60% Moderado
	RIESGO	40% Moderado

NIVEL DE CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
NIVEL DE RIESGO		

	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO <u>3. ACTIVIDADES DE CONTROL</u>	PT CCI 10/15
---	---	-------------------------------

ANÁLISIS:

Respecto al sub componente Tipos de Actividades de Control, el nivel de riesgo y confianza es Moderado, lo que indica que la entidad maneja un control adecuado con respecto a sus actividades.

CONCLUSIÓN:

Los funcionarios administrativos cumplen con sus funciones de manera individual, no existe un correcto control en cuanto se refiere al desempeño laboral; y, no se establecen indicadores de gestión que ayuden a medir el grado de desempeño del personal.

RECOMENDACIÓN:

Directora administrativa y jefe de Talento Humano: deberán asignar funciones ya sean individuales y en equipo y que éstas sean supervisadas por el jefe de talento humano, de tal forma que no exista dualidad de funciones. Asimismo es necesario implementar indicadores de desempeño dentro de la dirección que permita evaluar correctamente el desempeño laboral.

Elaborado por:	SAGH	Fecha:	27/06/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	27/06/2014

	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO <u>3. ACTIVIDADES DE CONTROL</u>	PT CCI 11/15
---	---	-------------------------------

Entidad: GADMC – GUANO

Componente: Actividades de Control

Subcomponente: CONTROLES SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Objetivo: Verificar la existencia y la práctica de procedimientos generales y específicos dirigidos al control de los sistemas de información.

N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿La institución cuenta con un sistema informático?		X	Solamente se realizan actualizaciones del software. @ HA8/10
2	¿Cuenta con herramientas informáticas?	X		
3	¿Se compara la información entre el sistema informático y la documentación?		X	Solo cuando se requiere revisión.
4	¿Se ha coordinado acciones con el Departamento Informático a fin de respaldar la información que genera?		X	No existe coordinación para el respaldo de información. @ HA8/10
5	¿La unidad de Informática se encarga del mantenimiento técnico de los equipos?	X		
6	¿Cuenta con procedimientos que ayudan al control de la información?		X	No existen procedimientos específicos. @ HA8/10
TOTAL		2	4	

$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{2}{6} * 100 = 33,33 \%$	CONFIANZA	33,33% Bajo
	RIESGO	66,67% Alto

NIVEL DE CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
NIVEL DE RIESGO		

 AUDITORES	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO <u>3. ACTIVIDADES DE CONTROL</u>	PT CCI 11/15
---	---	-------------------------------

ANÁLISIS:

Con respecto a los controles de los sistemas de información existe un nivel de confianza bajo y un nivel de riesgo alto, lo que denota que los procedimientos de control en cuanto a la seguridad de los sistemas informáticos no son los adecuados, siendo éste un llamado de atención para mejorar su invulnerabilidad.

CONCLUSIÓN:

Con respecto a los controles sobre los sistemas de información no existe un sistema informático propio de la institución, solamente se realizan actualizaciones de software de los equipos de cómputo, por lo que se corre el riesgo de que la información no esté debidamente protegida en su totalidad, así como se puede perder y no cumplir eficientemente con los procesos y trámites ciudadanos.

RECOMENDACIÓN:

Al señor Alcalde junto con el jefe de tecnología e información: establecer un sistema informático que ayude a resguardar la información y agilice los diferentes procesos y trámites.

Elaborado por:	SAGH	Fecha:	27/06/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	27/06/2014

	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO <u>3. ACTIVIDADES DE CONTROL</u>	PT CCI 12/15
---	---	-------------------------------

Entidad: GADMC-GUANO

Componente: Actividades de Control

Subcomponente: ADMINISTRACIÓN DE BIENES

Objetivo: Verificar si lo bienes son de uso únicamente para la institución, así como determinar si existe un correcto control de los bienes.

N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Se cuenta con el presupuesto necesario para la compra de bienes?		X	No se ha establecido en el POA
2	¿Los bienes ingresan a bodega antes de ser utilizados?	X		
3	¿Se efectúan constataciones físicas periódicas de las existencias y bienes de larga duración?		X	No se realizan este proceso. @ HA7/10
4	¿Todos los bienes llevan tienen un código para su fácil identificación, organización y protección?	X		
5	¿El personal es responsable del uso, custodia y conservación de los bienes de larga duración que le hayan sido entregados?	X		
6	¿Se realiza actas de entrega – recepción de bienes al personal?		X	No se realizan actas de entrega recepción HA7/10
TOTAL		3	3	

$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{3}{6} * 100 = 50 \%$	CONFIANZA	50% Bajo
	RIESGO	50% Alto

NIVEL DE CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
NIVEL DE RIESGO		

 AUDITORES	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO <u>3. ACTIVIDADES DE CONTROL</u>	PT CCI 12/15
---	---	-------------------------------

ANÁLISIS:

Con respecto a la administración de bienes, el nivel de confianza es de 50%, es decir bajo, lo que significa que no se aplican los procedimientos adecuados para el control de bienes, situación que obliga a tomar medidas inmediatas que precautelen dichos bienes.

CONCLUSIÓN:

Debido a que no existe un correcto control de los bienes institucionales, los funcionarios no son responsables de los bienes que utilizan; paralelamente a pesar de que éstos tienen su codificación, no se realizan actas de entrega – recepción, ni las constataciones físicas al momento de ingreso a bodega.

RECOMENDACIÓN:

La dirección administrativa y las jefaturas de unidades: deberán elaborar un plan de mitigación de riesgos que ayude al personal a estar preparado ante potenciales riesgos y puedan tomar acciones que ayuden a anticiparse y reaccionar inmediatamente al riesgo.

Elaborado por:	SAGH	Fecha:	27/06/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	27/06/2014

	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO <u>4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</u>	PT CCI 13/15
---	---	-----------------------------------

Entidad: GADMC – GUANO

Componente: Información y Comunicación

Subcomponente: INFORMACIÓN

Objetivo: Verificar el grado eficiencia con respecto a la información que maneja la unidad administrativa.

N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿La información generada en la institución es adecuadamente resguardada en distintos formatos de archivos?	X		
2	¿El GAD Municipal cuenta con una unidad de archivo en la que se guarde la información en caso de alguna eventualidad?	X		
3	¿Se han establecido políticas para el manejo de la información generada por el GAD?		X	No se han definido políticas. @ HA7/10
4	¿Se utilizan reportes para brindar información en las unidades departamentales?		X	Solo cuando se solicita. @ HA8/10
5	¿La información generada está adecuadamente archivada?	X		
TOTAL		3	2	6

$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{3}{5} * 100 = 60\%$	CONFIANZA	60% Moderado
	RIESGO	40% moderado

NIVEL DE CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
NIVEL DE RIESGO		

 AUDITORES	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO <u>4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</u>	PT CCI 13/15
---	---	-------------------------------

ANÁLISIS:

Con respecto a la información que maneja la institución, se establece un nivel de riesgo y confianza MODERADO, lo que denota la necesidad urgente de tomar medidas precautelatorias sobre la seguridad de la información generada en el GAD municipal.

CONCLUSIÓN:

La dirección administrativa no coordina adecuadamente el manejo de la información, puesto que la mayor parte de ésta no se encuentra digitalizada, corriéndose el riesgo de que se extravíen estos documentos, muy a pesar de que existe la unidad de archivo donde se guarda la información, pero se corre el riesgo de su deterioro.

RECOMENDACIÓN:

La dirección administrativa y las jefaturas de la unidad deberán tomar medidas de seguridad y respaldo de la información a fin de evitar extravío. Pérdidas o sustracción de ésta.

Elaborado por:	SAGH	Fecha:	27/06/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	27/06/2014

	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO <u>4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</u>	PT CCI 14/15
---	---	-----------------------------------

Entidad: GADMC – GUANO

Componente: Información y Comunicación

Subcomponente: COMUNICACIÓN

Objetivo: Apoyar la difusión y sustentación de los valores éticos, misión, políticas, objetivos y resultados de la gestión administrativa.

N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Los datos que recibe el personal son comunicados con claridad y efectividad?		X	La comunicación no es verbal.
2	¿La dirección administrativa a comunicado a su personal los objetivos departamentales?		X	No existen objetivos establecidos. @ HA9/10
3	¿Existen canales abiertos de comunicación entre jefes departamentales y subordinados?	X		
4	¿Se comunica los aspectos relevantes del control interno de la entidad y sus responsables?		X	No se comunica por escrito, sólo verbalmente. @ HA9/10
5	¿Existe comunicación abierta con auditoría interna?	X		
6	¿se han definido políticas de comunicación interna que permita una interacción social adecuada?		X	Inexistencia de políticas de comunicación. @ HA7/10
TOTAL		2	4	

$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{2}{6} * 100 = 33,33 \%$	CONFIANZA	33,33% Bajo
	RIESGO	66,67% Alto

NIVEL DE CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
NIVEL DE RIESGO		

	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO <u>4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</u>	PT CCI 14/15
---	---	-------------------------------

ANÁLISIS:

Con respecto a la comunicación la institución y la unidad administrativa mantienen un nivel de confianza bajo, debido a la inexistencia de políticas de comunicación que ayuden a llegar con claridad y efectividad a los funcionarios, lo que quiere decir que la comunicación dentro de la institución es limitada entre los funcionarios y esto ocasiona malos entendidos y la ineficiencia en sus funciones.

CONCLUSIÓN:

En la institución la comunicación no es su prioridad, no existen canales ni políticas formales de comunicación entre jefes y subordinados. Debido a esto existen confusiones y solo se mantiene una comunicación formal.

RECOMENDACIÓN:

Alcalde y Directores Departamentales: Establecer canales y políticas formales de comunicación entre jefes y subordinados, que permitan mejorar tanto las relaciones entre compañeros, así como el desempeño laboral en la institución.

Elaborado por:	SAGH	Fecha:	27/06/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	27/06/2014

	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO <u>5. SUPERVISIÓN Y MONITOREO</u>	PT CCI 15/15
---	--	-------------------------------

Entidad: GADMC – GUANO

Componente: Supervisión y Monitoreo

Subcomponente: ACTIVIDADES DE MONITOREO

Objetivo: Determinar si las actividades de monitoreo son las más eficientes para el desarrollo normal de las actividades de la institución.

N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Se supervisa al personal en las actividades regulares que desempeña?	X		
2	¿Se analizan los informes emitidos por los jefes departamentales de las funciones realizadas por sus subordinados?		X	No se realiza constataciones del desempeño laboral de los funcionarios @ HA2/10
3	¿Se cumplen con las recomendaciones emitidas por auditorías anteriores?	X		
4	¿Las actividades diarias que cumplen los funcionarios son supervisadas adecuadamente?	X		Por el jefe departamental.
5	¿Se realizan verificaciones de registros con la existencia física?	X		
	TOTAL	4	1	

$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{4}{5} = 80\%$	CONFIANZA	80% Alto
	RIESGO	20% Bajo

NIVEL DE CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
NIVEL DE RIESGO		

 AUDITORES	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO <u>5. SUPERVISIÓN Y MONITOREO</u>	PT CCI 15/15
---	--	-------------------------------

ANÁLISIS:

Referente a las actividades de monitoreo, la institución mantiene un nivel alto de confianza del 80%, esto significa que la organización cumple con el monitoreo y seguimiento de manera adecuada.

CONCLUSIÓN:

En el departamento administrativo se realizan controles y seguimientos de las recomendaciones efectuadas; sin embargo, no existen actividades de control específicas a cada una de las unidades operativas.

RECOMENDACIÓN:

La Directora Administrativa, deberá realizar evaluaciones y controles periódicos, así como dar seguimiento a las irregularidades detectadas para mejorar el desempeño institucional.

Elaborado por:	SAGH	Fecha:	27/06/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	27/06/2014

 AUDITORES	ANÁLISIS DE LOS ELEMENTOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	PT A-PA 1/1
---	---	----------------------------------

ELEMENTO	PLANIFICACIÓN	ORGANIZACIÓN	DIRECCIÓN	CONTROL
OBSERVACIÓN	La institución pública no cuenta con una adecuada planificación en el mediano y largo plazo en temas de capacitación, adquisiciones y disposición de un sistema informático propio; además existe un marcado desconocimiento de la filosofía institucional.	Refiriéndose a la organización, la institución no cuenta con una adecuada delimitación de funciones del personal, al igual que el espacio físico no es el adecuado para que los funcionarios realicen sus actividades dentro del GAD municipal.	La dirección de la institución al hablar de Comunicación. Liderazgo, Toma de Decisiones, Motivación.se mantiene en un nivel moderado debido a que no existe una correcta comunicación entre jefes y subordinados, se realizan reuniones participativas con el personal pero no se difunden correctamente los objetivos, las miras estratégicas a las que se quiere llegar.	El nivel de control en la institución es aceptable ya que existe el control adecuado tanto al personal de la institución, como a los bienes que posee la misma; sin embargo, no existen métodos en los que se midan tanto cualitativa como cuantitativamente el desempeño laboral de los empleados.
RECOMENDACIÓN	La directora administrativa junto con los jefes administrativos deberán tomar las acciones necesarias para realizar una planificación adecuada en el largo y mediano plazo con respecto a capacitaciones, adquisiciones y un sistema informático, lo cual dará como resultado una planificación óptima para lograr buenos resultados.	La dirección administrativa deberá trabajar con los jefes administrativos para establecer un manual de funciones en el que se determine las funciones que debe cumplir el personal de acuerdo a sus competencias laborales; esto ayudará a que el personal cumpla con sus funciones eficientemente y mejorar su nivel de organización.	La directora administrativa deberá establecer mecanismos de: Comunicación. Liderazgo, Toma de Decisiones, Motivación, así como realizar un plan de difusión al personal para que las ideas lleguen claras y se cumplan con los objetivos trazados.	La directora administrativa y el jefe de recursos humanos deberán establecer indicadores de gestión que midan el nivel de desempeño laboral, para de esta manera mejorar el control en las, tareas, actividades y funciones que cumplen, lo cual como resultado se obtendrá un mejor nivel de control y eficacia en la prestación de servicios a la comunidad.

Elaborado por:	SAGH	Fecha:	04/08/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	04/08/2014

	CÉDULA NARRATIVA	PT IECI-1/1
---	-------------------------	----------------------------------

<p>DIRIGIDO A: Ing. Mónica Pancho</p> <p>CARGO: Directora Administrativa</p>
<p>OBJETIVO: Informar los resultados obtenidos durante la tercera fase: Evaluación del proceso administrativo y control interno del trabajo de auditoría</p>
<p>Una vez concluido la tercera fase del trabajo de Auditoría, que incluye la evaluación del proceso administrativo y el control interno ejecutado en la unidad que usted dirige, le informamos que existen ciertas falencias dentro de la misma, las cuales citamos a continuación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La institución no cuenta con objetivos de mediano y largo plazo. • Inexistencia de un plan interno anual de capacitaciones al personal. • No se cuenta con un manual de funciones establecido de acuerdo al perfil profesional de los colaboradores. • Falta de difusión con respecto al código de ética de la institución. • No se delimitan líneas de autoridad y responsabilidad al personal. • No se aplican métodos y políticas que controlen el desempeño laboral. • Falta de control en cuanto se refiere a bienes muebles de la institución. • La dirección administrativa no cuenta con una estructura organizacional adecuada que permita valorar las responsabilidades de cada funcionario administrativo. • No se cuenta con un sistema informático que permita agilizar el trámite y el desempeño institucional. • El personal no se encuentra preparado para enfrentar riesgos fortuitos. • No se cuenta con plan de mitigación de riesgos. • No existen canales claros de información y comunicación entre funcionarios. <p>Particular que informo para que se realicen los correctivos pertinentes.</p> <p>Atentamente.</p> <p>Srta. Silvana Garcés</p> <p>AUTORA DE TESIS.</p>

Elaborado por:	SAGH	Fecha:	04/08/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	04/08/2014

FASE IV

EXAMEN DETALLADO DE ÁREAS CRÍTICAS

4.2.4. FASE IV: EXAMEN DETALLADO DE ÁREAS CRÍTICAS.

4.2.4.1. PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE IV. Examen Detallado de Áreas Críticas.

	PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE III Examen detallado de Áreas Críticas	PT PA 5/6
---	--	--------------------------------

Entidad: GADM DEL CANTÓN GUANO.

Área: Dirección Administrativa.

Tipo de auditoría: Administrativa.

OBJETIVO	
	Analizar minuciosamente la información obtenida en las fases anteriores, enfatizando sobre el grado de eficiencia y eficacia de las operaciones.

No.	Descripción	Ref. PT	Realizado por	Fecha
PROCEDIMIENTOS				
3	Realice hoja de hallazgos detectadas en la unidad administrativa del GAD Municipal del Cantón Guano.	HA1/10  HA 10/10		18/08/2014
1	Aplique indicadores de gestión a la unidad administrativa del GAD Municipal del Cantón Guano.	IG	GHSA	12/08/2014
2	Realice el análisis de indicadores a la unidad administrativa del GAD Municipal del Cantón Guano.	IG		12/08/2014

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	04/08/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	04/08/2014

	HOJA DE HALLAZGOS	PT HA 1/10
---	--------------------------	---------------------------------

<p>TÍTULO:</p> <p style="text-align: center;">CÓDIGO DE ÉTICA INSTITUCIONAL</p> <p>CONDICIÓN:</p> <p>El GAD municipal del cantón Guano, cuenta con un código de ética, sin embargo no se realiza un plan de socialización, difusión y concienciación al personal de la institución.</p> <p>CRITERIO:</p> <p>Inobservancia: Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público: 200-01 “Integridad y Valores Éticos”; COOTAD Art. 54 literal f: Funciones del GAD Municipal.</p> <p>CAUSA:</p> <p>Falta de difusión, socialización del código de ética a los empleados públicos del Gad municipal.</p> <p>Falta de una correcta comunicación entre jefes departamentales y subordinados.</p> <p>EFFECTO:</p> <p>Personal de la institución con poco espíritu de trabajo y profesionalismo; así como poco interés en sus relaciones labores, interpersonales y de servicio a la comunidad.</p>

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	18/08/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	18/08/2014

	HOJA DE HALLAZGOS	PT HA 2/10
---	--------------------------	---------------------------------

<p>TÍTULO:</p> <p style="text-align: center;">EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL</p> <p>CONDICIÓN:</p> <p>No se aplican métodos de evaluación del desempeño para medir las habilidades y destrezas del personal de la institución.</p> <p>CRITERIO:</p> <p>Inobservancia: Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público: 407-04 “Evaluación del desempeño”.</p> <p>CAUSA:</p> <p>Falta de organización entre la máxima autoridad y el Jefe de Talento Humano en cuanto a la evaluación del desempeño laboral.</p> <p>EFECTO:</p> <p>No se identifican las falencias que mantienen los trabajadores del GAD Municipal en cuanto a su desempeño laboral.</p> <p>No se cumplen con todas las labores encomendadas, pudiendo dejar ciertos aspectos importantes que pueden generar pérdida de información.</p>
--

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	18/08/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	18/08/2014

 AUDITORES	HOJA DE HALLAZGOS	PT PA 3/10
---	--------------------------	---------------------------------

<p>TÍTULO:</p> <p style="text-align: center;">CAPACITACIÓN AL PERSONAL ADMINISTRATIVO</p> <p>CONDICIÓN:</p> <p>Los funcionarios administrativos del GAD municipal no reciben capacitaciones periódicas en áreas de su competencia.</p> <p>CRITERIO:</p> <p>Inobservancia: Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público: 407-06 “Capacitación y entrenamiento continuo”; Ley Orgánica del Servidor Público Art. 71 “De la formación y de la capacitación”; COOTAD Art. 54 literal f: Funciones del GAD Municipal</p> <p>CAUSA:</p> <p>No se ha desarrollado un plan interno anual de capacitación y formación al personal de la institución.</p> <p>EFECTO:</p> <p>Personal con conocimientos limitados y desempeño laboral moderado, debido al desinterés de la institución por actualizar sus habilidades y destrezas.</p> <p>Así como duplicidad de funciones, retraso en la entrega de información, trámites demorados.</p>

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	18/08/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	18/08/2014

	HOJA DE HALLAZGOS	PT PA 4/10
---	--------------------------	---------------------------------

<p>TÍTULO:</p> <p style="text-align: center;">SELECCIÓN DEL PERSONAL</p> <p>CONDICIÓN:</p> <p>No se evalúa adecuadamente los perfiles y competencias del nuevo personal que ingresa a la institución.</p> <p>CRITERIO:</p> <p>Inobservancia: Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público: 200-06 “Competencia profesional”, 407-03 “Incorporación del personal”</p> <p>CAUSA:</p> <p>No se realiza correctamente el proceso de reclutamiento y selección del personal, por falta de conocimiento del proceso de contratación y del manual de funciones.</p> <p>EFFECTO:</p> <p>El personal no desempeña muy bien su trabajo, puesto que sus conocimientos son básicos y en ocasiones incompatibles con las funciones que desempeñan.</p> <p>Ocasiona pérdida de recursos hasta que el personal nuevo se capacite de acuerdo a sus funciones, retraso en los trámites, malestar en el usuario.</p>

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	18/08/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	18/08/2014

	HOJA DE HALLAZGOS	PT PA 5/10
---	--------------------------	---------------------------------

<p>TÍTULO:</p> <p style="text-align: center;">PLAN DE MITIGACIÓN DE RIESGOS</p> <p>CONDICIÓN:</p> <p>La dirección administrativa no cuenta con plan para mitigar posibles riesgos que se presenten en la unidad.</p> <p>CRITERIO:</p> <p>Inobservancia: Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público: 300-01 “Identificación de Riesgo”, 300-02 “Plan de mitigación de riesgos” 300-03 “Valoración de los riesgos”</p> <p>CAUSA:</p> <p>No se dispone de una matriz para valorar los riesgos, tanto impacto y ocurrencia.</p> <p>EFECTO:</p> <p>No existe respuesta a un posible o eventual riesgo que afecte a la gestión institucional. Pérdida de recursos, no existe un control sobre el riesgo que puede afectar en el desarrollo de las actividades institucionales.</p>

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	18/08/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	18/08/2014

	HOJA DE HALLAZGOS	PT PA 6/10
---	--------------------------	---------------------------------

<p>TÍTULO:</p> <p style="text-align: center;">INDICADORES DE GESTIÓN</p> <p>CONDICIÓN:</p> <p>La dirección administrativa no cuenta con indicadores de gestión para medir el grado eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos a nivel institucional.</p> <p>CRITERIO:</p> <p>Inobservancia: “Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público: 200-02 “Administración estratégica”.</p> <p>CAUSA:</p> <p>No se aplican indicadores de gestión dentro de la unidad administrativa que permitan medir el grado de eficiencia, eficacia y economía.</p> <p>EFECTO:</p> <p>No se mide el grado de cumplimiento de los objetivos planteados, lo que ocasiona ineficiencia en el desempeño laboral del personal institucional.</p> <p>No conocer si se están cumpliendo con los objetivos y metas institucionales que pueden ocasionar retrasos en ciertos aspectos institucionales.</p>
--

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	18/08/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	18/08/2014

	HOJA DE HALLAZGOS	PT PA 7/10
---	--------------------------	---------------------------------

<p>TÍTULO:</p> <p style="text-align: center;">POLÍTICAS INSTITUCIONALES.</p> <p>CONDICIÓN:</p> <p>Inexistencia de un adecuado plan de Comunicación al personal de la institución.</p> <p>CRITERIO:</p> <p>Inobservancia: “Norma de Control Interno Para las Entidades, Organismos del Sector Público: 200-08 “Adhesión a las políticas institucionales”; COOTAD Art. 54 literal f: Funciones del GAD Municipal.</p> <p>CAUSA:</p> <p>Existe desconocimiento de las políticas institucionales, porque no existe el compromiso e interés de los directivos en realizar un plan de difusión para dar a conocer estas políticas a los servidores públicos</p> <p>EFECTO:</p> <p>Cumplimiento inadecuado de las funciones por parte de los funcionarios, ya que no existe apego a las políticas institucionales.</p>

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	18/08/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	18/08/2014

	HOJA DE HALLAZGOS	PT HA 8/10
---	--------------------------	---------------------------------

<p>TÍTULO:</p> <p style="text-align: center;">PLAN INFORMÁTICO</p> <p>CONDICIÓN:</p> <p>La unidad administrativa, básicamente el departamento de sistemas informáticos, no cuenta con un sistema informático que resguarde la información recabada y generada en la institución.</p> <p>CRITERIO:</p> <p>Inobservancia: “Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público: 410-01 “Organización Informática”; 410 -03 “Plan Informático Estratégico de Tecnología”; 410-04 “Políticas y Procedimientos”; 410-05 “Modelo de información organizacional”</p> <p>CAUSA:</p> <p>El personal de la unidad no es el idóneo, no ha establecido métodos y técnicas que le permitan elaborar un plan informático.</p> <p>La base de datos no se ajusta a los requerimientos de la institución.</p> <p>EFFECTO:</p> <p>Retraso en los tramites ciudadanos, desempeño poco eficiente de los funcionarios, peligro en perdida de información.</p>
--

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	18/08/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	18/08/2014

 AUDITORES	HOJA DE HALLAZGOS	PT HA 9/10
---	--------------------------	---------------------------------

<p>TÍTULO:</p> <p style="text-align: center;">EMPODERAMIENTO DE LA PARTE FILOSÓFICA.</p> <p>CONDICIÓN:</p> <p>Desconocimiento entre el personal de la parte filosófica de la institución (misión, visión, objetivos).</p> <p>CRITERIO:</p> <p>Inobservancia: Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público: 200-02 “Administración estratégica”, 500-01 “Controles sobre sistemas de información”; 500-02 “Canales de comunicación”; COOTAD Art. 54 literal f: Funciones del GAD Municipal.</p> <p>CAUSA:</p> <p>El personal no mantiene compromiso con la institución, inexistencia de canales de comunicación abierta, se maneja una comunicación formal.</p> <p>EFECTO:</p> <p>El personal cumple con sus funciones basado en el trabajo que se presente, más no con miras en el cumplimiento de los objetivos, desempeño parcial de sus funciones.</p>
--

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	18/08/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	18/08/2014

	HOJA DE HALLAZGOS	PT PA 10/10
---	--------------------------	----------------------------------

<p>TÍTULO:</p> <p style="text-align: center;">ESPACIO FÍSICO</p> <p>CONDICIÓN:</p> <p>El espacio físico de la unidad administrativa donde se desarrollan las actividades es muy reducido.</p> <p>CRITERIO:</p> <p>Inobservancia: Ordenanza que Reglamenta la Estructura Orgánica Funcional por Procesos del Gobierno Municipal de Guano literal 4.4.1: Subproceso de Gestión de Recursos Humanos.</p> <p>CAUSA:</p> <p>Hacinamiento de diferentes organismos dentro del inmueble de la municipalidad.</p> <p>EFFECTO:</p> <p>Incomodidad en las áreas de trabajo; pudiendo crear conflictos entre compañeros; las tareas y funciones realizadas dentro de la unidad no se efectúan con prontitud y eficacia en favor del usuario final; alto nivel de estrés en el personal.</p>
--

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	18/08/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	18/08/2014

	INDICADORES DE GESTIÓN	PT IG 1/5
---	-------------------------------	--------------------------------

➤ **Medición Objetivos Alcanzados**

Objetivos $\frac{\text{objetivos alcanzados}}{\text{objetivos definidos}}$

Objetivos $\frac{3}{10}$

Objetivos $0,30 * 100 = 30\%$

ANÁLISIS: Una vez aplicado el indicador de los objetivos podemos observar que la institución no cumple con el logro de sus objetivos, habiendo cumplido solo con el 30% de los objetivos propuestos, lo que quiere decir que la entidad no se está encaminando al cumplimiento de objetivos.

➤ **Medición de políticas para el desempeño laboral**

Políticas $\frac{\text{Políticas aplicadas al desempeño}}{\text{Políticas establecidas al desempeño}}$

Políticas $\frac{0}{0}$

Políticas $0 * 100 = 0\%$

ANÁLISIS: Se puede observar que la institución no cuenta con políticas para medir el desempeño laboral, por lo que en lo que respecta a este indicador se denota ineficiencia con respecto al cumplimiento de políticas de desempeño con un 0%.

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	12/08/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	12/08/2014

	INDICADORES DE GESTIÓN	PT IG 2/5
---	-------------------------------	--------------------------------

➤ **Medición de la organización.**

Estructura Organizacional	$\frac{\text{unidades asesoras}}{\text{total de unidades}}$
----------------------------------	---

Estructura Organizacional	$\frac{3}{29}$
----------------------------------	----------------

Estructura Organizacional	$0,1034*100= 10,34\%$
----------------------------------	-----------------------

ANÁLISIS: Con respecto a la estructura organizativa vemos que es eficiente en un 10,34%, debido a que solo existen tres unidades asesoras para todas las existentes en la institución.

➤ **Medición del Talento Humano.**

recursos humanos	$\frac{\text{Análisis de puestos}}{\text{total de personal}}$
-------------------------	---

recursos humanos	$\frac{7}{16}$
-------------------------	----------------

recursos humanos	$0,4375*100= 43,75\%$
-------------------------	-----------------------

ANÁLISIS: Referente al personal de la unidad administrativa, podemos observar que los puestos del personal no se han analizado en su totalidad ya que se cumplido con esto en un 43, 75%.

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	12/08/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	12/08/2014

	INDICADORES DE GESTIÓN	PT IG 3/5
---	-------------------------------	--------------------------------

➤ **Medición del Talento Humano.**

Grupos y equipos de Trabajo $\frac{\text{Grupos de trabajo}}{\text{Total de personal administrativo}}$

Grupos y equipos de Trabajo $\frac{0}{16}$

Grupos y equipos de Trabajo $0*100=0\%$
--

ANÁLISIS: Respecto a los grupos y equipos de trabajo tenemos un 0% observamos que no existen dentro de La unidad administrativa, debido a esto el personal cumple su función si coordinar con los demás trabajadores de la institución.

➤ **Medición del cumplimiento de funciones.**

Cumplimiento de funciones $\frac{\text{Funciones desarrolladas}}{\text{Funciones definidas}}$
--

Cumplimiento de funciones $\frac{22}{27}$
--

Cumplimiento de funciones $0,8148*100= 81, 48\%$

ANÁLISIS: se puede observar que cumplimiento de funciones se lo realiza en un 81, 48 % lo que manifiesta que el personal cumple las funciones encomendadas pero no en su totalidad.

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	12/08/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	12/08/2014

	INDICADORES DE GESTIÓN	PT IG 4/5
---	-------------------------------	--------------------------------

➤ **Capacitación al personal**

Capacitación del personal $\frac{\text{Personas que han recibido capacitación}}{\text{Total empleados administrativos}}$

Cumplimiento de funciones $\frac{7}{16}$

Cumplimiento de funciones $0,4375*100= 43,75\%$
--

ANÁLISIS: Del total del personal administrativo solo el 43,75% ha recibido capacitaciones, esto ocasiona que resto del personal no desarrolle sus destrezas y habilidades por falta de capacitación, por tal motivo no ayuda en el mejoramiento institucional.

➤ **Cumplimiento de valores éticos**

Cumplimiento de valores éticos $\frac{\text{Personal administrativo con llamadas de atención}}{\text{Total personal administrativo.}}$

Cumplimiento de valores éticos $\frac{3}{16}$
--

Cumplimiento de valores éticos $0,1875*100= 18, 75\%$
--

ANÁLISIS: se puede observar que el 18, 75% de personal administrativo ha recibido llamadas de atención, por lo que si se practican valores éticos dentro de la institución.

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	12/08/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	12/08/2014

	INDICADORES DE GESTIÓN	PT IG 5/5
---	-------------------------------	--------------------------------

➤ **Formación profesional**

Formación profesional $\frac{\text{Personal administrativo con título de tercer nivel}}{\text{Total personal administrativo.}}$
--

Formación profesional $\frac{11}{16.}$

Formación profesional $0,6875*100= 68,75\%$
--

ANÁLISIS: El personal administrativo en un 68, 75% tiene su título de tercer nivel, por tal motivo el resto de personal no es lo suficientemente capacitado para desempeñar sus funciones.

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	12/08/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	12/08/2014

FASE V

COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

4.2.5. FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

4.2.5.1. PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE IV.

Comunicación de Resultados.

	PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE IV Comunicación de Resultados	PT PA 6/6
---	---	--------------------------------

Entidad: GADMC – Guano.

Área: Dirección Administrativa.

Tipo de auditoría: administrativa.

No.	Descripción	Ref. PT	Realizado Por	Fecha
OBJETIVO				
	Comunicar los resultados obtenidos durante el trabajo de auditoría aplicado al GAD Municipal del Cantón Guano.			
PROCEDIMIENTOS				
1	Realice el borrador del informe de auditoría.	IAA5/5		20/09/2014
2	Elabore Notificación de la lectura del Borrador del Informe de Auditoría.	NI 1/1		08/09/2014
3	Elabore Acta de Conferencia de Lectura del Borrador del Informe de Auditoría.	ABI 1/1	GHSA	12/09/2014
4	Elabore y entregue el informe de Auditoría al Director del Departamento Administrativo y al Alcalde del GAD Municipal del Cantón Guano.	IAA5/5		20/09/2014

Elaborado por:	GHSA	Fecha:	07/09/2014
Revisado por:	AGIP GJL	Fecha:	07/09/2014

**NOTIFICACIÓN DE LECTURA DEL BORRADOR DE INFORME
DE AUDITORÍA**

NI 1/1

PARA: Lic. Oswaldo Estrada.- **Alcalde del GAD.**
Ing. Mónica Pancho – **Directora Administrativa del GAD.**
Ing. Paco Domínguez.- **Jefe de Recursos Humanos del GAD.**
Ing. Rosman Rodríguez.- **Jefe de Adquisiciones del GAD.**
Ing. Juan Chavarrea.- **Jefe de Informática y tecnología del GAD.**

DE: Equipo de trabajo.

ASUNTO: Lectura de borrador de informe.

FECHA: Guano, 08 de Septiembre del 2014.

De acuerdo a lo dispuesto en el Convenio de Servicios Profesionales, cláusula séptima, literal (c), me permito convocar a la conferencia de lectura del borrador del informe de la Auditoría Administrativa aplicada a la Dirección Administrativa del GAD Municipal del Cantón Guano, por el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre del 2013, que se efectuará el día Jueves 18 de septiembre del presente año, en la sala de sesiones de la Municipalidad, ubicado en el Cantón Guano en las calles 20 de Diciembre 593 y León Hidalgo.

Particular que informo, para los fines pertinentes.

Atentamente,

Srta. Silvana Garcés
AUTORA DE TESIS

**ACTA DE CONFERENCIA DE LECTURA DE BORRADOR
DEL INFORME DE AUDITORÍA**

ABI 1/1

En la ciudad de Guano, a los 18 días del mes de septiembre del año 2014, en la sala de sesiones del GAD Municipal de Guano, siendo las 14H00, con base en lo dispuesto en el Convenio de Servicios Profesionales, nos reunimos por una parte el equipo de trabajo de Auditoría y por otra parte la representante de la Unidad Administrativa del GAD Municipal del Cantón Guano, con el propósito de dar lectura al borrador de informe de la Auditoría Administrativa aplicada al Departamento de Administrativo del GAD del Cantón Guano, por el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre del 2013.

Para constancia de lo actuado se suscribe la presente acta entre el equipo auditor y la representante de la unidad administrativa.

Srta. Silvana Garcés.
AUTORA DE TESIS

Ing. Mónica Pancho
DIRECTORA ADMINISTRATIVA

INFORME DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Guano, 20 de septiembre del 2014

IAA 5/5

Licenciado.

Oswaldo Estrada.

Alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano.

De mi consideración:

Una vez que el equipo auditor hemos efectuado el trabajo de auditoría administrativa a la dirección administrativa del GAD Municipal del Cantón Guano, por el período comprendido del 1 de enero del 31 de diciembre del 2013, exponemos lo siguiente:

La aplicación de la Auditoría administrativa se la ha realizado basándonos en las Normas Internacionales de Auditoría; y, las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, a fin de verificar el grado de eficiencia, eficacia y economía en la gestión administrativa; así como verificar que el desarrollo de las actividades dentro de la unidad se hayan ejecutado de acuerdo a las políticas y disposiciones legales y reglamentarias vigentes, y demás normas aplicables.

Por lo anterior, se concluye que de acuerdo a la naturaleza del informe y del trabajo de Auditoría realizado, los resultados del examen se encuentran expresados en el informe adjunto, cuyo seguimiento e implementación de las recomendaciones es de entera responsabilidad de la administración de la institución.

Atentamente,

Srta. Silvana Garcés.

AUTORA DE TESIS.

CAPÍTULO PRIMERO INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

Motivo de la auditoría

La auditoría Administrativa aplicada a la unidad Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, se efectuó de conformidad al convenio de servicios profesionales suscrito entre la firma auditora y el Alcalde en representación del GAD Cantonal, el 15 de mayo del 2014.

Objetivos de la evaluación.

- a) Verificar el cumplimiento de las normas, leyes y reglamentos a los que está sujeta la dirección administrativa del GAD municipal.
- b) Evaluar el control interno y el proceso administrativo que mantiene la dirección administrativa.
- c) Identificar posibles riesgos e irregularidades que presente el departamento administrativo.
- d) Emitir conclusiones y recomendaciones a través del informe de auditoría, que permita a la dirección administrativa la buena toma de decisiones y contribuya al mejoramiento de sus funciones.

Alcance

Auditoría Administrativa aplicada a la Dirección Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, provincia de Chimborazo, por el periodo comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre del 2013.

Base legal de constitución del GAD Municipal

La vida jurídica del GAD Municipal del Cantón Guano, así como el desarrollo legal de sus actividades administrativas y financieras, tiene como antecedentes:

- i. El 16 de enero de 1846, a las 3 semanas de aprobado el decreto, se instaló el primer Consejo Cantonal, con la presencia del Gobernador de la Provincia, señor Rafael Mancheno.
- ii. La primera sesión de acuerdo con el acta respectiva, se llevó a cabo el 16 de Marzo. En esa fecha fueron designados los funcionarios: Manuel Cabezas, Procurador Síndico; Administrador de propios: Lucio Fermín Oviedo; Venancio Reyes, portero. Don Tomás Ramírez actuó de secretario en esa primera sesión.

Estructura Orgánica

Niveles

- **Legislativo:** Consejo Municipal
- **Gobernante:** Alcaldía
- **Asesor:** Comisiones Especiales y Permanentes
Gestión Legal
Gestión de Planificación y Desarrollo
- **Habilitantes o de apoyo:** Dirección Administrativa
Dirección Financiera.
Dirección de Obras Públicas.
Dirección de Desarrollo Económico y Social.
Secretaría General.
Auditoría Interna.
- **Sustantivos-generador de valor:** Patronato Municipal
Consejos de Equidad

CAPÍTULO SEGUNDO

RESULTADOS DE LA AUDITORÍA

1. INEXISTENCIA DE UN PLAN DE DIFUSIÓN DEL CÓDIGO DE ÉTICA INSTITUCIONAL

La limitada coordinación entre los subsistemas que forman parte del Sistema de Gestión Administrativa, así como la asignación de responsabilidades en la Unidad Administrativa del GAD del cantón Guano, han generado la inobservancia de la Norma de Control Interno No. 200-01 “Integridad y Valores Éticos”; COOTAD Art. 54 literal f: en lo que respecta a Funciones del GAD Municipal.

Conclusión:

A pesar de que el GAD Municipal del Cantón Guano cuenta con un Código de Ética, éste no se ha difundido al personal de la institución por falta de comunicación entre jefes y subordinados, así como por la falta de compromiso de los colaboradores en el desempeño de sus funciones y el poco interés en sus relaciones laborales e interpersonales.

Recomendación:

A la Directora Administrativa.

1.- La Directora Administrativa junto con los Jefes de la Unidad deberá realizar reuniones de trabajo con el objetivo de difundir y socializar el Código de Ética entre el personal operativo que este sea de estricto cumplimiento.

2. FALTA DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL

La falta de coordinación entre la máxima autoridad y los jefes departamentales ocasiona que no se apliquen evaluaciones del desempeño para medir las habilidades y destrezas del personal de la institución, generado por la Inobservancia de la Norma de Control

Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público: 407-04 “Evaluación del desempeño”

Conclusión:

La dirección administrativa del GAD municipal del Cantón Guano, no tiene establecido métodos de evaluación del desempeño al personal, por tal motivo la institución no cuenta con un personal que realice sus funciones con eficacia, debido a esto los colaboradores se limitan a cumplir sus funciones y no se identifican posibles falencias en su desempeño.

Recomendación:

A la Directora Administrativa y Jefe de Recursos Humanos:

2.- Coordinará las acciones necesarias para evaluar eficazmente el desempeño del personal, de tal forma que permita establecer funciones de acuerdo al perfil profesional de cada colaborador, a fin de lograr una gestión administrativa eficaz. Para el efecto, será necesario estructurar un manual de funciones, identificando de forma meticulosa las actividades que debe realizar cada colaborador de la institución.

3. FALTA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN INTERNO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO

La falta de organización, coordinación y comunicación entre la dirección administrativa y el jefe de talento humano con respecto a la elaboración de un plan periódico de capacitación y formación al personal, ha generado la Inobservancia de la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público: 407-06 “Capacitación y entrenamiento continuo”; Ley Orgánica del Servidor Público Art. 71 “De la formación y de la capacitación”; COOTAD Art. 54 literal f: Funciones del GAD Municipal.

Conclusión:

Los funcionarios administrativos del GAD municipal no reciben capacitaciones periódicas porque no ha desarrollado un plan anual de capacitación y formación al personal de la institución, lo que ocasiona que el personal no esté preparado de tal manera que contribuya al mejoramiento institucional.

Recomendación

Director de Gestión Administrativa y Jefe de Recursos Humanos

3.- Coordinará las acciones necesarias para estructurar un plan anual de capacitaciones internas al personal administrativo que permita desarrollar nuevas destrezas y habilidades de los colaboradores y mejorar su desempeño institucional.

4. INOBSERVANCIA DE LAS POLÍTICAS DE CONTRATACIÓN DEL PERSONAL

No se evalúa las capacidades del nuevo personal que ingresa a la institución, porque no se realiza correctamente el proceso de reclutamiento y selección del personal por falta de conocimiento del proceso, ocasionado por la Inobservancia de la Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público: 200-06 “Competencia profesional”, 407-03, en lo que respecta a “Incorporación del personal”

Conclusión:

El desconocimiento del proceso de reclutamiento y selección de personal origina que se incumpla con la norma de control interno, esto se genera ya que no existe un manual de funciones por competencias en el que se establezcan las responsabilidades y autoridades del personal.

Recomendación:

A la Directora Administrativa y Jefe de Recursos Humanos:

4.- Establecerá métodos y procedimientos internos de reclutamiento y selección de personal para futuros procesos de contratación de RRHH.

5.- Tomará las acciones necesarias para estructurar un manual de funciones por competencias, que permita asignar acertadamente las funciones que va ejercer el nuevo personal de la institución.

6.- Seleccionará al personal más idóneo para desempeñar las funciones en la institución, basándose en los perfiles, competencias, destrezas, habilidades y valores éticos establecidos para cada puesto de trabajo.

5. INEXISTENCIA DE UN PLAN DE MITIGACIÓN DE RIESGOS

La falta de procedimientos de mitigación de riesgos que permitan la identificación, evaluación, administración y valoración del mismo, ha provocado que la dirección administrativa no reaccione positivamente ante la ocurrencia de un riesgo, ocasionado por la Inobservancia de las Normas de Control Interno para las Entidades y Organismos del Sector Público: 300-01 “Identificación de Riesgo”, 300-02 “Plan de mitigación de riesgos” 300-03 en lo que respecta a “Valoración de los riesgos”

Conclusión:

No existe respuesta a la inminencia de ocurrencia de un riesgo que afecte a la gestión Administrativa; asimismo no se han establecido métodos y técnicas que permitan valorar los riesgos y mitigarlos a fin de que no se afecte a la gestión administrativa de la institución.

Recomendación:

Al Alcalde

7.- Dispondrá a la Directora Administrativa tomar las acciones necesarias para elaborar un plan de mitigación de riesgos que permita identificarlos y mitigarlos; y, que estos no afecten al normal desarrollo de la institución.

6. INEXISTENCIA DE INDICADORES DE GESTIÓN

La institución no ha definido, basándose en indicadores que permitan valorar su nivel de cumplimiento, por tal motivo se ha inobservado la Norma de Control Interno No. 200-02 “Administración Estratégica”

Conclusión:

La falta de un plan estratégico con objetivos institucionales bien definidos, más allá de la falta de indicadores para evaluar el grado de cumplimiento en la gestión de la unidad, ha ocasionado que no se pueda lograr un desempeño institucional eficiente.

Recomendaciones

A la Directora Administrativa

8.- Coordinará con los demás Jefes de la unidad para establecer un plan estratégico con objetivos institucionales bien definidos, acompañados de sus respectivos indicadores que ayuden en la evaluación del desempeño institucional, y por ende a cumplir con las metas con eficiencia, eficacia y economía.

7. DESCONOCIMIENTO DE POLÍTICAS INSTITUCIONALES.

La falta de mecanismos de difusión entre los servidores, de las políticas institucionales, a ha provocado que se genere la Inobservancia de la “Norma de Control Interno para las Entidades y Organismos del Sector Público: 200-08 “Adhesión a las políticas institucionales”; COOTAD Art. 54 literal f: en lo que respecta a Funciones del GAD Municipal.

Conclusión:

Existe desconocimiento de las políticas institucionales por parte de la generalidad de los servidores, lo que ocasiona el incumplimiento de las funciones a ellos asignadas, ya que no existe apego a los lineamientos institucionales.

Recomendaciones:

Al Jefe de Recursos Humanos

9.- Coordinará las acciones necesarias con los demás Jefes administrativos para elaborar un plan de difusión que ayude al personal a tener el conocimiento total de las políticas institucionales, para así lograr que se cumplan las mismas y se desarrolle normalmente las funciones de la institución.

8. INEXISTENCIA DE UN PLAN DE SEGURIDAD INFORMÁTICA INTEGRAL

La unidad administrativa no cuenta con políticas y procedimientos que ayuden a crear un sistema informático seguro y fiable que resguarde la información generada en la institución, muy a pesar de que existe una unidad de sistemas informáticos, no se cuenta

con el personal idóneo para crear un plan informático integral que ayude agilizar los procesos institucionales, inobservando las “Normas de Control Interno para las Entidades y Organismos del Sector Público: 410-01 “Organización Informática”; 410 - 03 “Plan Informático Estratégico de Tecnología”; 410-04 “Políticas y Procedimientos”; 410-05, en lo que respecta al acápite: “Modelo de información organizacional”

Conclusión:

La falta de políticas y procedimientos que ayuden a la organización informática, ha generado que la unidad administrativa no cuente con un sistema informático que resguarde la información recabada y generada en la institución, lo que ocasiona retraso en los tramites ciudadanos y desempeño poco eficiente de los funcionarios, con el consiguiente peligro de pérdida de información.

Recomendación:

A la Directora Administrativa

10.- Coordinará con el jefe de sistemas informativos y tomar las acciones necesarias para la elaboración de un plan informático con las seguridades respectivas con el objeto que garantice el respaldo de la información recabada y generada en la institución.

11.- Difundirá y socializará el plan informático entre todo el personal de la institución a fin de que no se cometa errores en su utilización.

9. FALTA DE EMPODERAMIENTO DE LA PARTE FILOSÓFICA DE LA INSTITUCIÓN.

En la unidad administrativa no se mantiene canales de comunicación abierta entre jefes y subordinados, por tal motivo existe desconocimiento de la parte filosófica de la institución (misión, visión, objetivos). Por tal motivo el personal no mantiene un compromiso y empoderamiento con la institución, inobservando Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público: 200-02 “Administración estratégica”, 500-01 “Controles sobre sistemas de información”; 500-02 “Canales de comunicación”; COOTAD Art. 54, en lo que respecta al literal f: Funciones del GAD Municipal.

Conclusión:

Dentro de la dirección administrativa existe desconocimiento por parte del personal con respecto a la parte filosófica de la institución, debido a la falta de canales de comunicación, esto ocasiona que el personal no se enfoque en los grandes objetivos que persigue la institución, lo que genera ineficiencia en el desempeño de sus funciones.

Recomendación:**Al Director de Gestión Administrativa y Jefe de Recursos Humanos**

12.- Coordinará las acciones necesarias que permitan la correcta difusión de la parte filosófica de la institución entre el personal que labora en los distintos niveles jerárquicos, para que éstos coadyuven a un mejor desempeño institucional.

10. ESPACIO FÍSICO INADECUADO

El espacio físico de la unidad administrativa donde se desarrollan las distintas actividades administrativas es muy reducido, lo que ocasiona que no se desarrollen eficientemente debido a que existe incomodidad para que los funcionarios cumplan sus funciones, inobservando lo que determina la Ordenanza que Reglamenta la Estructura Orgánica Funcional por Procesos del Gobierno Municipal de Guano, literal 4.4.1: en lo que respecta a los Subprocesos de Gestión de Recursos Humanos.

Conclusión:

El espacio físico donde se desarrollan las actividades de la unidad administrativa es muy reducido, lo que ocasiona incomodidad entre el personal, e ineficiencia en el desempeño laboral; a más de que las tareas realizadas dentro de la unidad no se efectúan con prontitud y eficacia.

Recomendación

Al Director de Gestión Administrativa y Jefe de Recursos Humanos

13. Planificará la construcción de nuevas áreas operacionales que permitan al personal de la unidad administrativa mantener un lugar de trabajo cómodo y adecuado, para ello propondrá al consejo municipal la asignación de una partida presupuestaria para tal cometido.

CONCLUSIONES

Finalizado el trabajo de investigación, se establecen las siguientes conclusiones generales:

1.- Efectuada la auditoría administrativa a la unidad Administrativa del GAD del Cantón Guano, donde se concluye que existen una serie de falencias en la gestión que realiza la unidad, lo que denota ineficiencia y falta de eficacia en el desempeño institucional.

2.- Aplicada la evaluación del control interno a través del método COSO II a la unidad administrativa del GAD municipal, se concluye que ésta no cuenta con un control interno adecuado lo que genera deficiencias que limitan el logro de los objetivos institucionales.

3.- La falta de capacitación y adiestramiento a los servidores públicos ocasiona que éstos no desarrollen nuevas habilidades y destrezas, lo que conlleva el incumplimiento de sus funciones y obligaciones de manera oportuna.

4.- El informe de auditoría administrativa a través de las recomendaciones servirá para la toma de decisiones por parte de la máxima autoridad y la Directora de Administrativa de la institución, encaminadas a corregir y mejorar el desempeño del personal que es la base para el manejo de los recursos, crecimiento institucional y el logro de las metas y objetivos.

RECOMENDACIONES

Una vez emitidas las conclusiones se recomienda lo siguiente:

- 1.-** Acoger las conclusiones y recomendaciones realizadas en el informe de la presente Auditoría Administrativa a la Unidad Administrativa del GAD del Cantón Guano, de tal forma que se puedan analizarlas y tomar las mejores decisiones al respecto, para el beneficio y desarrollo de la Institución.

- 2.-** Establecer como política institucional la difusión, observancia y acatamiento de los preceptos de Control Interno establecidos por los organismos superiores, de tal forma que se puedan corregir las deficiencias que limitan el logro de los objetivos institucionales.

- 3.-** Se recomienda en que se incluya en el Poa, un plan anual de capacitaciones orientado al personal administrativo, a fin de que el personal pueda desarrollar nuevas habilidades y destrezas que conlleven al cumplimiento de las funciones y obligaciones administrativas de manera oportuna y eficiente.

- 4.-** Implementar las recomendaciones presentadas en el informe final de auditoría Administrativa entregado a la máxima autoridad y al Directora Administrativa, las mismas van a permitir mejorar las actividades del personal y del departamento administrativo del GAD Municipal del Cantón Guano y por ende de la institución.

BIBLIOGRAFÍA

- Estupiñan, R. (2006). Control Interno y Fraudes con Base en los Ciclos Transaccionales, Análisis de Informe COSO 1 y 2. 2a ed. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Meigs, W, B. (2004). Principios de Auditoria. Tomo I. La Habana: Editorial Félix Varela.
- Mantilla, S. (2005). Control Interno: Informe COSO. 4a ed. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Rodríguez Valencia, J. (2009). Control Interno. 2a ed. México: Trillas.
- Moreno, A. (2003). Fundamentos de Control Interno, 9a ed.
- FONSECA Oswaldo, Sistema de Control Interno para Organizaciones, Lima, Primera Edición.
- Instituto de Investigaciones Contables del Ecuador. (1987). VII Asamblea Nacional: Fundamentos de Auditoría Operacional. Quito: IICE.
- Cepeda, G. (2002). Auditoría y Control Interno. Bogotá: McGraw-Hill.
- Whittington, R. & Pany, K. (2004). Principios de Auditoría. 14a ed. México: McGraw-Hill.
- Ecuador, Contraloría General del Estado. (1984). Vademecum Legal: Volumen I. Quito: C.G.E.
- Dávalos Arcentales, N. (1990). Enciclopedia Básica de Administración Contabilidad y Auditoría: Tomo I. 3ª ed. Quito: C.E.P.

- Ecuador, Contraloría General del Estado. (2001). Manual de Auditoría de Gestión. Acuerdo Nro. 031-CG-2001.R. O. 469. (07/12/2001). Quito: C:G:E:
- Ruiz Fonticiella, M. (2005). Revista de Ciencias Administrativas y Sociales: La auditoría operativa de gestión pública y los organismos de control externo. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Mantilla Blanco, S. (2009). Auditoría de Control Interno. 2ª ed. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Fayol, H. & Frederick, T. (1987). Administración General: Principios de la Administración Científica. 14ª ed. Buenos Aires: El Ateneo.

LINKOGRAFÍA

- Administración II, Ingeniería en Transporte (2009), recuperado de <http://administracion2transporte.blogspot.com/2009/02/teoria-del-clima-organizacional-de.html>
- **Callejas J. M.** (2009). Recuperado de <http://www.ilustrados.com/tema/5486/Auditoria-Administrativa-necesidad-permanente-empresa-moderna.html>
- Ruiz de Velasco Luis, Prieto Alejandro. Auditoría Práctica. (2009). Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos13/papeltr/papeltr.shtml>
- C.P.C. Florencio Bernal Pisfi I, 2008, Los papeles de trabajo, Recuperado de http://www.aempresarial.com/servicios/revista/169_11_TQISYHYFRCUWLDEBZEFPEVVJKOOUNLBHBJZAQYGIBAFMEJODOU.pdf
- Marcontrol Audit, La evidencia. (2012). Recuperado de <http://marcontrol.blogspot.com/2012/08/la-evidencia-en-la-auditoria.html>
- Gerencie. Tipos de riesgos de Auditoria. (2012), recuperado de <http://www.gerencie.com/tipos-de-riesgos-de-auditoria.html>
- AUDITOOL. Red de conocimientos en auditoría y control interno (2009). Recuperado de <http://www.auditool.org/blog/audioria-externa/772-la-evidencia-de-auditoria>

ANEXOS

Anexo 1. REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DEL GAD DEL CANTÓN GUANO.



DIRECCIÓN REGIONAL DEL TRABAJO Y SERVICIO PÚBLICO DE AMBATO

Resolución Aprobación de Reglamento Interno No. MRL-DRTSP3-2013-0004-R2-CG

AMBATO, 21 de enero de 2013

CONSIDERANDO:

QUE, en la Reforma Integral del ESTATUTO ORGÁNICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS, publicado en el Registro Oficial N° 159, del 24 de junio del 2011, considera las atribuciones y responsabilidades de las Direcciones Regionales del Trabajo y Servicio Público:

“cc) Aprobar reglamentos Internos de trabajo; y, gg) Resolver sobre la aprobación de reglamentos internos de trabajo y horarios de trabajo de empresas legalmente constituidas y de personas naturales”.

QUE, el Proyecto de Reglamento Interno de Trabajo, de GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO, con domicilio en el Cantón Guano, Provincia de Chimborazo, fue presentado para su aprobación por el Representante Legal.

QUE, mediante Memorando No. DRTSPA-CJ-2013-007, del 14 de enero del 2013, el Abogado de Coordinación Jurídica de la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Ambato, considera procedente la aprobación del Reglamento Interno de GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO.

En ejercicio de las Atribuciones que le confiere el Art. 64 del Código de Trabajo esta Dirección Regional de Trabajo y Servicio Público de Ambato:

RESUELVE:

Art. 1.- Aprobar el Reglamento Interno de Trabajo, de GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO, con domicilio en el cantón Guano, Provincia de Chimborazo.

Art. 2.- Quedan incorporadas al Reglamento Interno de Trabajo, de GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO, las disposiciones del Código del Trabajo, que prevalecerán en todo caso, así como lo convenido en el Contrato Colectivo, si lo hubiere;

Art. 3.- Todo lo que se contraponga a la Constitución de la República del Ecuador, a los Tratados Internacionales en materia laboral y al Código de Trabajo se entenderán como nulos.

Art. 4.- La presente Resolución y el Reglamento Interno de Trabajo, de GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO deberán ser exhibidos permanentemente en lugares visibles del trabajo.

Art. 5.- Se deja constancia que la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Ambato, deslinda cualquier tipo de responsabilidad, respecto de la veracidad y autenticidad de la información y documentación anexa para la aprobación del presente registro.

Art. 6.- Regístrese en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Ambato.

COMUNIQUESE:

JUAN ANTONIO FLORES MENDOZA

DIRECTOR DE TRABAJO Y SERVICIO PÚBLICO DE AMBATO





GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO



EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL
CANTÓN GUANO
CONSIDERANDO:

Que, es deber de la entidad mantener un reglamento interno de trabajo para los los/as trabajadores/as del GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO para dar mayor cobertura a las disposiciones legales, tanto constitucionales como del Código de Trabajo y el Orgánico Funcional Municipal.

Que, es indispensable reglamentar la entrada y salida de las etapas de labores de los/as trabajadores/as municipales.

Que, es necesario normar la atención al público y el normal desarrollo de los trabajos encomendados o tareas específicas que serán controladas a partir de la fecha en que entre en vigencia este reglamento, mediante lista de asistencia o de un reloj de control, cuando lo hubiere; y,

En uso de las facultades que le confiere el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización y el Código del Trabajo.

Expide:

EL PRESENTE REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DEL GOBIERNO
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO.

CAPITULO I.

OBJETO Y AMBITO DE APLICACIÓN.

Art. 1.- El objetivo de este reglamento es el de regular en forma adecuada las relaciones disciplinarias y de administración del personal que labora en esta institución dentro de la jurisdicción del Cantón Guano, Provincia de Chimborazo, tratando de optimizar en mejor forma el talento humano existente en la misma.

Art. 2.- Trata de prevenir la ausencia injustificada de los los/as trabajadores/as del lugar de trabajo así como el cometimiento de faltas disciplinarias y prohibiciones determinadas por el Código del Trabajo y el GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO durante el ejercicio de sus labores.

Art. 3.- El presente Reglamento se aplicará a todos los obreros/as o los/as trabajadores/as/as que realizan un trabajo relacionado con la prestación de un servicio público municipal a la comunidad.

CAPITULO II.

Anexo 2. ENCUESTA

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**ENCUESTA AL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DEL
GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO**

OBJETIVO: Obtener información preliminar a fin de que se logre recabar toda la información necesaria para el desarrollo de la presente auditoría, realizado para fines académicos.

1.- ¿Considera usted que la aplicación de una auditoría administrativa a la unidad es importante para mejorar el desempeño institucional?

SI

NO

2.- ¿Cree usted que es importante que se cumplan las funciones de acuerdo al perfil profesional de cada colaborador?

SI

NO

3.- ¿Considera usted que se aplica correctamente la normativa legal vigente al que se rige la institución?

SI

NO

4.- ¿Cree usted que los procesos que realiza cada unidad que están bajo la dirección del departamento administrativo son los adecuados?

SI

NO

5.- ¿Con que frecuencia se identifican irregularidades en el proceso administrativo que cumple la unidad?

PERÍODICAMENTE

RARA VEZ

NUNCA

6.- ¿Existe personal responsable del control de las funciones, actividades, tareas que desempeña cada funcionario municipal?

SI

NO

7.-¿ La comunicación que existe entre jefes departamentales y subordinados es:

MUY BUENA

BUENA

REGULAR

8.- ¿El plan de capacitación al personal es el adecuado?

SI

NO

9.- ¿Cree usted que la aplicación de indicadores en el desempeño administrativo ayude al mejoramiento institucional?

SI

NO

Anexo 3. ENTREVISTA

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

ENTREVISTA

DIRIIDO A: DIRECTORA ADMINISTRATIVA

OBJETIVO: Obtener información necesaria para determinar las debilidades, amenazas que presenta la dirección administrativa del GAD del cantón Guano.

1.- ¿Cuál es su opinión respecto a la dirección administrativa?

.....
.....
.....

2.- ¿Cree usted que las funciones que desempeña lo realizan de manera eficiente?

.....
.....
.....

3.- ¿El personal posee un conocimiento general de su puesto de trabajo y de la institución?

.....
.....
.....

4.- ¿ Referente a la inexistencia de los objetivos del Gobierno Municipal, que se ha hecho al respecto?

.....
.....
.....

5.- ¿ Los procesos administrativos que manejan son los adecuados?

.....
.....
.....

6.-¿ Considera usted que los procesos son de ayuda en el manejo de las operaciones?

.....
.....
.....

7.- ¿ Cómo es la comunicación de la dirección y sus subordinados?

.....
.....
.....

8.-¿ se realizan sesiones de trabajo dentro de la unidad?

.....
.....
.....

9.-¿Se realizan capacitaciones permanentes a los funcionarios de la entidad?

.....
.....
.....

10.- ¿ Cree usted que las capacitaciones que se efectúan son lo suficiente para el desarrollo de sus actividades?

.....
.....
.....

11.-¿ considera usted que es necesario la aplicación de una auditoría administrativa a la unidad?

.....
.....
.....

12.-¿ Cuenta con el personal suficiente para el desarrollo de las actividades?

.....
.....
.....

13.-¿se evalúa periódicamente al personal?

.....
.....
.....

14.- ¿El personal conoce el resultado de su evaluación?

.....
.....
.....

15.- ¿Cómo considera usted la atención que brinda la institución a los usuarios?

.....
.....
.....
.....