



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Proyecto de investigación previo a la obtención
del título de Ingeniera en Contabilidad y
Auditoría (C.P.A)

Tema

CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA
DEL PATRONATO MUNICIPAL DEL CANTÓN LA MANÁ, AÑO 2013

Autora

CHÁVEZ CORO CINTHIA JOHANNA

Directora

C.P.A MAGALY NARCIZA REYES CEVALLOS; MSc

QUEVEDO – ECUADOR

2015

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, **CINTHIA JOHANNA CHÁVEZ CORO**, declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Técnica Estatal de Quevedo puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normativa institucional vigente.

Cinthia Johanna Chávez Coro

AUTORA

CERTIFICACIÓN

La suscrita, C.P.A. MAGALY NARCIZA REYES CEVALLOS, MSc., Docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, certifica que la señorita, CINTHIA JOHANNA CHÁVEZ CORO realizó el proyecto de investigación previo a la obtención del título de INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA - CPA titulado “CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL PATRONATO MUNICIPAL DEL CANTÓN LA MANÁ, AÑO 2013” bajo mi dirección, habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto.

C.P.A. Magaly Narciza Reyes Cevallos, MSc.

DIRECTORA DE TESIS



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Presentado al Honorable Consejo Directivo como requisito previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría – (C.P.A)

Aprobado:

C.P.A. Aida Maribel Palma León, MSc.

PRESIDENTA DEL TRIBUNAL

ING. Noemí Mariana Sotomayor Alcívar, MSc

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

C.P.A Fresia Susana Chang Rizo, MSc.

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

QUEVEDO – LOS RIOS – ECUADOR

2015

AGRADECIMIENTO

Primero y antes que nada, dar gracias a Dios, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio. Agradecer hoy y siempre a mi familia por el esfuerzo realizado por ellos. Y en especial a mi madre por que ha sido mi guía, mi ejemplo a seguir.

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de tesis a Dios y a mi familia. A Dios porque ha estado conmigo en cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mis padres, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento. A mis hermanos por su ayuda y gran amor. Es por ello que soy lo que soy ahora. Los amo con mi vida.

(DUBLIN CORE) ESQUEMA DE CODIFICACIÓN

1.	Titular/Title	M	“Control Interno y su incidencia en la gestión administrativa del Patronato Municipal del Cantón La Maná, año 2013.”
2.	Creadora/Creator	M	Cinthia Johanna Chávez Coro
3.	Materia/Subjet	M	Ciencias Empresariales: Carrera de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría.
4.	Descripción/Description	M	La presente investigación se la realizó en el Patronato Municipal del cantón La Maná, el objetivo de la misma fue la evaluación del control interno para determinar su incidencia en la gestión administrativa
5.	Editora/Publisher	M	FCE. Carrera Contabilidad y Auditoría (CPA); Cinthia Johanna Chávez Coro
6.	Colaborador/Contributor	O	C.P.A. Magaly Reyes Cevallos, MSc.
7.	Fecha/Date	M	06/04/2015
8.	Tipo/Type	M	Proyecto de Investigación
9.	Formato/Format	R	Microsoft Office Word 2010
10.	Identificador/Identifier	M	http://biblioteca.uteq.edu.ec
11.	Fuente/Source	O	Control Interno
12.	Lenguaje/Language	M	Español
13.	Relación/Relation	O	Ninguno
14.	Cobertura/Coverage	O	Patronato Municipal del Cantón La Maná
15.	Derechos/Rights	M	Ninguno
16.	Audiencia/Audience	O	Proyecto de Investigación

INDICE GENERAL

PORTADA.....	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	ii
CERTIFICACIÓN DE LA DIRECTORA DE TESIS	iii
TRIBUNAL DE TESIS.....	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
(DUBLIN CORE) ESQUEMA DE CODIFICACION	vii
INDICE GENERAL.....	viii
RESUMEN EJECUTIVO.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
CAPÍTULO I. MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	
1.1. INTRODUCCIÓN.....	2
1.2. PROBLEMATIZACIÓN	4
1.2.1. Problema de investigacion.....	4
1.2.1.1. Diagnóstico del problema.....	5
1.2.2. Formulación del problema.....	5
1.2.3. Sistematización del problema	6
1.3. JUSTIFICACIÓN	6
1.4. OBJETIVOS.....	7
1.4.1 Objetivo general.....	7
1.4.2. Objetivos específicos	7
1.5. HIPÓTESIS	8
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	
2.1. FUNDAMENTACION TEÓRICA	10
2.1.1. Control Interno	10
2.1.1.1. Objetivos.....	10
2.1.1.2. Responsables	11
2.1.1.3. Componentes.....	12
2.1.1.3.1. Ambiente de Control	12
2.1.1.3.1.1. Integridad y valores éticos	12

2.1.1.3.1.2. Competencia del personal	13
2.1.1.3.1.3. Estructura organizativa.....	13
2.1.1.3.1.4. Delegacion de autoridad	14
2.1.1.3.2. Evaluacion del riesgo	14
2.1.1.3.2.1. Identificacion del riesgo.....	15
2.1.1.3.2.2. Plan de mitigacion de riesgo	15
2.1.1.3.2.3. Valoración de los riesgos	16
2.1.1.3.2.4. Respuesta al riesgo	16
2.1.1.3.3. Actividades de control.....	16
2.1.1.3.3.1. Separación de funciones y rotación de labores	17
2.1.1.3.3.2. Presupuesto	17
2.1.1.3.3.3. Tesoreria.....	18
2.1.1.3.3.4. Contabilidad Gubernamental	18
2.1.1.3.4. Informacion y Comunicación.....	18
2.1.1.3.4.1. Controles sobre sistemas de informacion	19
2.1.1.3.4.2. Canales de comunicación abiertos	19
2.1.1.3.5. Seguimiento	19
2.1.1.3.5.1. Seguimiento continuo o en operación	20
2.1.1.3.5.2. Evaluaciones periódicas	20
2.1.1.4. Tiempos del control interno.....	21
2.1.1.5. Importancia del control interno.....	21
2.1.1.5.1. Desde el punto de vista del gestor.....	21
2.1.1.5.2. Desde el punto de vista del auditor.....	22
2.1.1.6. Limitaciones del Control Interno.....	23
2.1.1.7. Características generales del control interno.....	23
2.1.1.8. Clasificación.....	24
2.1.1.8.1. Control Interno Contable	24
2.1.1.8.2. Control Interno Administrativo	24
2.1.1.9. Metodos de evaluacion	25
2.1.1.10. Pruebas de auditoria.....	26
2.1.1.10.1. Pruebas de cumplimiento.....	27

2.1.1.10.2. Pruebas verificativas o sustantivas	27
2.1.1.11. Riesgo de auditoria	27
2.1.1.11.1. Clases de riesgos en auditoria	28
2.1.1.11.1.1. Riesgo Inherente	28
2.1.1.11.1.2. Riesgo de Control	28
2.1.1.11.1.3. Riesgo de Deteccion	29
2.1.2. Gestion Administrativa	29
2.1.2.1. Administracion	31
2.1.2.1.1 Proceso de la administracion	32
2.1.2.1.2. Niveles y roles gerenciales	34
2.1.2.1.2.1. Niveles gerenciales	34
2.1.2.1.2.2. Habilidades gerenciales	35
2.1.2.1.3. Control de Gestión	36
2.2 FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL.....	36
2.2.1. Administracion pública	36
2.2.2. Análisis.....	36
2.2.3. Control	37
2.2.4. Control Operativo	37
2.2.5. Control Presupuestario	37
2.2.6. Deficiencia	37
2.2.7. Efectividad	38
2.2.8. Eficacia	38
2.2.9. Eficiencia.....	38
2.2.10. Elusión de controles.....	38
2.2.11. Gestión.....	39
2.2.12. Gestión Administrativa	39
2.2.13. Indicador	39
2.2.14. Indicador de control de gestión	39
2.2.15. Institucion pública	40
2.2.16. Medicion.....	40
2.2.17. Procedimientos	40

2.2.18. Rendición de cuentas.....	40
2.2.19. Segregación de funciones.....	41
2.2.20. Sistema de control interno	41
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	41
2.3.1. Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental (NEAG)	41
2.3.2. Constitución de la República del Ecuador.....	44
2.3.3. Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización	46
2.3.4. Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.....	47
2.3.5. COSO I II.	48
2.3.6. Normas Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA's)	48
CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	
3.1. MATERIALES, MÉTODOS Y TÉCNICAS	51
3.1.1. Materiales	51
3.1.2. Métodos de investigación.....	51
3.1.2.1. Método Hipotetico-Deductivo	51
3.1.2.2. Método Analítico-Sintético.....	51
3.1.2.3. Método Inductivo.....	52
3.1.3. Técnicas.....	52
3.1.3.1. Observación.....	52
3.1.3.2. Entrevista	52
3.1.2.3. Cuestionario.....	53
3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN	53
3.2.1. Investigación de campo	53
3.2.2. Investigación bibliográfica	53
3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	53
3.3.1. Creación de firma auditora.....	54
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA	55
3.4.1. Población	55
3.4.2. Muestra.....	55
3.4.2.1. Tamaño de la muestra	55

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	
4.1. Resultados	57
4.1.1. Plan de Evaluación de Control Interno	63
4.1.2. Programa de Evaluación de Control Interno	72
4.1.3. Evaluación del control interno	83
4.1.4. Medición del nivel de efectividad de la gestión	121
4.1.5. Analisis del cumplimiento del COOTAD.....	124
4.1.6. Informe de Control Interno	133
4.1.7 Comprobación de la Hipótesis.....	140
4.2.Discusion	141
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
5.1. CONCLUSIONES	143
5.2. RECOMENDACIONES	144
CAPÍTULO VI. BIBLIOGRAFIA	
6.1. Referencia Bibliográfica	146
6.2. Referencia Linkografía	147
CAPÍTULO VII ANEXOS	
7.1. Formato de Entrevista	149
7.2. Carta de Solicitud	150
7.3. Informe Urkund	151

INDICE DE TABLAS

CONTENIDO

Tabla N°1 Materiales y Equipos.....	51
Tabla N°2 Muestra.....	55
Tabla N°3 Valoración del componente de ambiente de control.....	88
Tabla N°4 Parámetros para medir el riesgo de ambiente de control.....	88
Tabla N°5 Valoración del componente de evaluación de riesgo.....	94
Tabla N°6 Parámetros para medir el riesgo de evaluación de riesgo.....	94
Tabla N°7 Valoración del componente de actividades de control.....	101
Tabla N°8 Parámetros para medir el riesgo actividades de control.....	101
Tabla N°9 Valoración del componente de información y comunicación.....	108
Tabla N°10 Parámetros para medir el riesgo de información y comunicación.....	108
Tabla N°11 Valoración del componente de seguimiento.....	114
Tabla N°12 Parámetros para medir el riesgo de seguimiento.....	114
Tabla N°13 Valoración de los cinco componentes de control interno.....	116
Tabla N°14 Parámetros para medir el riesgo de control interno.....	117
Tabla N°15 Parámetros para medir el riesgo inherente.....	120
Tabla N°16 Parámetros para medir el nivel de efectividad.....	123
Tabla N°17 Resultado de la valoración del cumplimiento del COOTAD.....	129
Tabla N°18 Parámetros para medir el riesgo del COOTAD.....	129

RESUMEN EJECUTIVO

Esta investigación se realizó en el Patronato Municipal del Cantón La Maná, para determinar la incidencia del control interno en su gestión administrativa durante el periodo 2013, para ello se analizaron varios factores como el cumplimiento de la normativa legal, específicamente el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD, para lo cual se aplicó una entrevista a la presidenta de la institución. En el proceso de esta investigación también se aplicaron indicadores para medir el nivel de efectividad de la gestión proporcionando parámetros de eficiencia y eficacia que se ajusten al entorno cambiante de las organizaciones. En este proyecto se aplicaron la investigación de campo y bibliográfica, vitales para adquirir información, que luego se utilizó para la planificación, ejecución y emisión de un informe de control interno. También se utilizó la observación para conocer de forma preliminar el ambiente de control en el que desarrollan las actividades de la institución, infraestructura y los diferentes departamentos, la evaluación del control interno da como resultado que los componentes de evaluación de riesgos y supervisión tienen mayor porcentaje de riesgo con 25,71% y 19,17% respectivamente, en lo que concierne a los indicadores de gestión da un 61,3% de confianza la cual es moderada. Finalmente se puede concluir que la entidad no tiene un asesor legal lo cual no le permite estar totalmente actualizada con la base legal.

ABSTRACT

This research was conducted at the Municipal Cantón La Maná, to determine the incidence of internal control in administrative management in the period 2013 to several factors it as the fulfillment of the legal basis is analyzed, specifically the Organic Code of Territorial Organization Autonomy and Decentralization COOTAD, for which an interview was applied to the president of the institution.. In the process of this research indicators were also applied to measure the level of effectiveness of the management of the entity providing efficiency and effectiveness parameters to fit the changing environment of organizations. This process arises from field research and literature, vital to acquire information, which is then used for planning, implementation and issue a report of internal control. In this paper the observation was also used to know preliminarily the control environment in which they develop the activities of the institution, infrastructure and different departments. the evaluation of internal control results in the components of risk assessment and monitoring risk have a higher percentage with 25.71% and 19.17% respectively, with respect to the management indicators gives 61,3% confidence which is moderate. Finally it can be concluded that the entity does not have legal counsel which does not allow you to be fully updated with the legal base.

CAPÍTULO I

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. INTRODUCCIÓN

El Control Interno se define como un proceso integral que involucra no sólo a la alta gerencia sino a todo el talento humano de una institución para aumentar las posibilidades de que los objetivos y metas se cumplan y para esto requiere de planes, métodos, principios, normas y procedimientos de verificación y evaluación que deben ser adoptados por las organizaciones, así como también, el talento humano debe tener el conocimiento, las habilidades y las herramientas necesarias para apoyar al logro de estos objetivos.

En el desarrollo de las organizaciones, un factor importante es mantener una continua búsqueda de la excelencia, que les permita ser más competitivas y a la vez estables en un mercado cada vez más globalizado. Es por esto que la formación profesional del talento humano en las empresas es un requisito imprescindible pues garantiza que la gestión sea acorde a los estándares del entorno.

En la evolución de las empresas ha sido muy importante implementar controles necesarios que aseguren la detección oportuna de problemas potenciales, es por esto que dentro de la importancia del control interno está la difusión de la responsabilidad a todos los individuos sin importar niveles jerárquicos, con el objetivo de prevenir los riesgos.

El control interno en las empresas públicas tiene gran importancia puesto que asegura todas las acciones necesarias para que estén conforme a las directrices de la administración, las leyes aplicables y las políticas para el logro de los objetivos institucionales.

Puesto que el concepto de control interno y su utilidad para guiar las operaciones ha ido integrándose aceleradamente en los procesos y en la cultura de las entidades públicas, su aplicación es obligatoria acompañada de prácticas administrativas modernas, constituyendo elementos innovadores para la gestión pública.

Esta investigación se desarrolló en el Patronato Municipal del Cantón La Maná, con el objetivo de determinar la incidencia del control interno en la gestión administrativa correspondiente al periodo 2013, y se ha estructurado de la siguiente manera:

Capítulo I, está conformado por el Marco Contextual de la Investigación donde se detalla la Introducción, Problematización, la Justificación, Objetivo General y Específicos, y la enunciación de las Hipótesis específicas con sus variables independientes y dependientes.

Capítulo II, constituido por el Marco Teórico donde se desarrolla la Fundamentación Teórica, Fundamentación conceptual y la Fundamentación Legal donde se especifican las disposiciones legales que regulan a los Patronatos.

Capítulo III, se detalla la metodología aplicada en el trabajo investigativo los materiales y métodos utilizados, el tipo y diseño de la investigación con las técnicas e instrumentos que serán utilizados para la recolección de la información y posterior evaluación del control interno.

Capítulo IV, formado por el análisis y la interpretación de los resultados obtenidos con el respectivo cuestionario de control interno y la aplicación de pruebas sustantivas y de cumplimiento, elementos fundamentales para esta investigación.

Capítulo V, aquí se emitieron las conclusiones y recomendaciones.

Capítulo VI, está formada por la Bibliografía en la cual se detallan las fuentes de donde se obtuvo la información para y la Linkografía que consta de las direcciones de páginas web consultadas.

Capítulo VII, constan los anexos formados por cuadros, tablas explicativas, gráficos, fotografías, etc.

1.2. PROBLEMATIZACIÓN

En el contexto mundial las empresas públicas han tenido una gran evolución dada principalmente por el apogeo político y la expropiación de industrias en Europa, en el Ecuador el auge de las empresas públicas fue en la década de los 70, y el control ha tenido una gran ponderación, es así que se creó la Contraloría General del Estado encargada de controlar oportunamente los fondos fiscales y satisfacer las necesidades del servicio público y del desarrollo del país.

Aunque el control interno es de gran importancia en las instituciones, en el Ecuador no es de gran aplicación puesto que no se le ha dado la relevancia necesaria, es así que en el sector público el 16 de noviembre de 2009 se expiden las Normas de Control Interno publicadas en el Registro Oficial No. 78, del 1 de diciembre de 2009, proporcionando los lineamientos para que el control interno ofrezca seguridad razonable acerca de las operaciones en una institución.

Otro elemento fundamental en esta investigación es la Gestión Administrativa la cual engloba las actividades de planeación, organización, dirección y control direccionados a alcanzar los objetivos de la institución, así como, ejercer procesos administrativos, con la aplicación de prácticas gerenciales que les permitan transformar sus deficiencias en fortalezas y sus amenazas en oportunidades, otorgándole ventajas que asegurarán la supervivencia de la entidad y el mejoramiento de todas y cada una de las operaciones que desarrolla.

1.2.1. Problema de Investigación

El Patronato municipal es una empresa pública de ayuda social y entre sus funciones más importantes están las de planificar, organizar y ejecutar proyectos que impulsen la salud, el desarrollo social y económico a favor de la población vulnerable del Ecuador, sus provincias y cantones.

El Patronato Municipal del Cantón La Maná, ha crecido y se ha consolidado económicamente tanto en su infraestructura como en equipamiento gracias a la gestión y servicios que brinda, pero las operaciones no son realizadas eficientemente debido a la baja aplicación del control interno, lo que no le permite asegurar el cumplimiento de los objetivos de la administración, así como, la detección oportuna de falencias tanto administrativas como financieras, ni la eficiencia de las operaciones que garantizan el mejoramiento continuo de la entidad.

1.2.1.1. Diagnóstico del Problema

Los principales problemas que tiene el Patronato Municipal del Cantón La Maná son: el desconocimiento de la aplicación de las normas de control interno emitidas por la Contraloría General del Estado para las empresas publicas lo que origina deficiencia en los procedimientos por ausencia de control, la institución también carece de una sólida administración ya que el talento humano no está calificado para el desarrollo de sus funciones y por último en la entidad existe incumplimiento del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD puesto que existe una deficiente aplicación de la base legal.

1.2.2. Formulación del Problema

La gerencia en las organizaciones ya sean públicas o privadas, están en constantes cambios pero todos dirigidos a la mejora de su gestión, para que se realicen con eficiencia, eficacia y transparencia; los administradores para ello tienen una herramienta que garantiza el cumplimiento de los objetivos institucionales, y es el control interno pues otorga seguridad razonable de las operaciones, la información financiera y el cumplimiento de leyes y reglamentos en este sentido se formula la siguiente pregunta general del problema de investigación:

¿Cómo incide el control interno en la gestión administrativa del Patronato Municipal del Cantón La Maná, año 2013?

1.2.3. Sistematización del Problema

Mediante el tema de investigación se pretende determinar la importancia del control interno en la gestión administrativa del Patronato Municipal del Cantón La Maná, como medio para alcanzar la eficiencia y promover la mejora, por lo que se realizan las siguientes interrogantes del problema de investigación:

- ¿Cuál es el grado de aplicación de las normas de control interno emitidas por la Contraloría General del Estado como medio para reducir el riesgo en las operaciones del Patronato Municipal del Cantón La Maná, año 2013?
- ¿Qué nivel de efectividad tiene la gestión administrativa como una herramienta para el cumplimiento de los objetivos en el Patronato Municipal del Cantón La Maná, año 2013?
- ¿Cuál es el nivel de cumplimiento del COOTAD para una eficiente dirección de las políticas en el Patronato Municipal del Cantón La Maná, año 2013?

1.3. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se justifica debido a que el control interno es de vital importancia en las empresas ya sean grandes o pequeñas, públicas o privadas con o sin fines de lucro como es el caso del Patronato Municipal del Cantón La Maná, que es una entidad pública que ejecuta proyectos de ayuda social.

En este contexto el control interno establece parámetros para que los procesos administrativos, los contables y financieros se ejecuten eficientemente y que contribuyan al logro de los objetivos, también ayuda a la detección de irregularidades y errores y opta por la solución más factible evaluando todos los

niveles de autoridad y la administración del talento humano para así mejorar los procesos y actividades de esta institución.

La evaluación del control interno en el Patronato Municipal del Cantón La Maná pretende otorgar seguridad razonable a los procesos que realiza esta institución, también permitirá mejorar la gestión administrativa mediante la aplicación de indicadores que permitan medir su efectividad y por último emitir recomendaciones en beneficio de la entidad.

Es importante señalar que el desarrollo de esta investigación es factible gracias a que los directivos de la entidad brindan todas las facilidades tanto de acceso a la información como a las instalaciones.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo General

Examinar el control interno y su incidencia en la gestión administrativa del Patronato Municipal del Cantón La Maná, año 2013.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Evaluar la aplicación de las normas de control interno emitidas por la Contraloría General del Estado como medio para reducir el riesgo en las operaciones del Patronato Municipal del Cantón La Maná, año 2013.
- Medir la efectividad de la gestión administrativa como una herramienta para el cumplimiento de los objetivos institucionales en el Patronato Municipal del Cantón La Maná, año 2013.
- Analizar el cumplimiento de las disposiciones del COOTAD para una eficiente dirección de las políticas en el Patronato Municipal del Cantón La Maná, año 2013.

1.5. HIPÓTESIS

1.5.1. Hipótesis General

La evaluación del control interno mejorará la gestión administrativa del Patronato municipal del cantón La Maná.

1.5.2. Hipótesis Específicas

- La aplicación de las normas de control interno emitidas por la Contraloría General del Estado en el Patronato Municipal del Cantón La Maná presenta un bajo nivel.
- El nivel de efectividad de la gestión administrativa demuestra un alto grado de riesgo.
- La institución expone un grado alto de cumplimiento de las disposiciones legales del COOTAD.

Variables Independientes

- Normas de control interno
- Gestión administrativa
- Disposiciones del COOTAD

Variables Dependientes

- Evaluación de la aplicación de las normas de control interno emitidas por la Contraloría General del Estado
- Medición del nivel de efectividad de la gestión administrativa
- Análisis del cumplimiento de las disposiciones del COOTAD

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1.1. Control Interno

Uno de los eventos de mayor impacto en la evolución del control interno, fue el informe de la Comisión Treadway divulgado en 1987. Las investigaciones realizadas por esta comisión creada para identificar las causas que venían generando la presentación de informes financieros fraudulentos en las compañías, determinaron que las fallas en más del cincuenta por ciento de ellas eran explicables por la quiebra de los controles internos. Algunos años después, el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission integrado por cinco (5) organizaciones profesionales de los Estados Unidos, patrocinó un estudio más amplio sobre el control interno que culminó con la publicación del Marco Integrado de Control Interno, es decir, el COSO (**Fonseca, 2011**).

El COSO, establece los criterios para lograr una gestión efectiva y eficiente basada en la evaluación del riesgo y en la evaluación de los controles internos en las organizaciones. Al mismo tiempo, define con claridad el rol de las personas involucradas en el diseño, implementación y en la evaluación del control interno. Tal ha sido la aceptación de este marco de control en el mundo de los negocios y en los organismos reguladores de los mercados de valores que, podría decirse que el COSO representa a los principios del control interno que deberían aplicar las organizaciones del siglo XXI (**Fonseca, 2011**).

2.1.1.1. Objetivos del Control Interno

Las entidades, organismo del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos para alcanzar la misión, objetivos y metas institucionales, deberán contribuir y asegura el cumplimiento de los siguientes objetivos, imprescindibles para el desarrollo y fortalecimiento del sector público: (**Contraloría General del Estado, 2009, pág. 1**)

- Promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones, con un mínimo de utilización de recursos y con máximo de utilidad, bajo principios éticos y de transparencia **(Contraloría General del Estado, 2009, pág. 1)**.
- Garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información **(Contraloría General del Estado, 2009, pág. 1)**.
- Cumplir con las disposiciones legales y la normativa de la entidad para acceder a bienes y servicios públicos de calidad **(Contraloría General del Estado, 2009, pág. 1)**.
- Proteger y conservar el patrimonio público contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal **(Contraloría General del Estado, 2009, pág. 1)**.

2.1.1.2. Responsables del Control Interno

Las auditorías no fueron diseñadas para ejercer el control, si no para velar que sea realizado por quienes tiene las responsabilidad de ejercerlo en razón a sus competencias y en relación con sus funciones. Así mismo el control no es una oficina o dependencia; son todos los elementos que hacen parte de la organización donde cada uno de ellos desempeña un componente de control y son los dueños de los procesos quienes garantizan su autocontrol, autogestión y auto regulación. Como por ejemplo las normas, la misión, la planeación, el perfil del talento humano, los sistemas de información, los manuales, los archivos, la alta dirección, comisión y revisión fiscal **(Bonilla, 2013)**.

La responsabilidad del control interno debería ser de todos los miembros de una organización, es decir, junta de directores, director ejecutivo, gerencia; y, los empleados **(Fonseca, 2011)**.

El COSO, proporciona una guía para fijar las responsabilidades de quienes tiene participación clave en asegurar la efectividad y eficiencia en el control interno en las organizaciones **(Fonseca, 2011)**.

2.1.1.3. Componentes del Control Interno

Está integrado en los procesos de la organización y forma parte de actividades de planeamiento, ejecución y monitoreo, y representa una herramienta útil para la gerencia. Por lo tanto, no es un sustituto de las acciones que deberían adoptar la gerencia en cumplimiento de sus legítimas obligaciones. Estados financieros libres de errores materiales o fraude, dentro de niveles de riesgo aceptables **(Fonseca, 2010, pág. 49)**.

COSO, está conformado por cinco (5) componentes interrelacionados de igual importancia. Cuatro (4) de ellos se refieren al diseño y operación del control interno. El quinto componente, es decir el monitoreo, está diseñado para asegurar que el control interno continua operando con efectividad **(Fonseca, 2011, pág. 49)**.

2.1.1.3.1. Ambiente de Control.- El ambiente de control da el tono de una organización, influenciando la conciencia de control de sus empleados. Es el fundamento de todos los demás componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura **(Mantilla, 2009, pág. 69)**.

El ambiente de control define el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno **(Contraloría General del Estado, 2009)**.

Es el conjunto de normas, procesos y estructuras que proveen las bases para llevar a cabo el Control Interno a través de la organización. El directorio y la alta gerencia establecen el ejemplo en relación con la importancia del Control Interno y las normas de conducta esperada. Es la base del resto de los componentes y provee disciplina y estructura **(COSO II, 2013)**.

2.1.1.3.1.1. Integridad y valores éticos.- La máxima autoridad y los directivos establecerán los principios y valores éticos como parte de la cultura

organizacional para que perduren frente a los cambios de las personas de libre remoción; estos valores rigen la conducta de su personal, orientando su integridad y compromiso hacia la organización **(Contraloría General del Estado, 2009)**.

La integridad y los valores éticos son esenciales debido a que estos factores se refieren a la calidad de las personas que mantiene principios sólidos y tiene una actividad proactiva y correcta en sus funciones. La gerencia podría decir mucho acerca de la integridad y valores éticos en la organización, cuya fortaleza dependerá de las acciones que adopte en el día-a-día **(Fonseca, 2011)**.

2.1.1.3.1.2. Competencia del personal.- Los objetivos en la organización no podrían lograrse si, no existe un ambiente de control que reconozca el conocimiento, las calificaciones y habilidades de las personas para ejecutar las actividades rutinarias en el día a día. El ambiente de control de una organización podría ser severamente afectado si, un número importante de puestos claves son desempeñados por personas que no reúnen las habilidades y calificaciones necesarias, en cuyo caso, la gerencia debería evaluar este riesgo en forma permanente, sobre todo, cuando existen empleados que han sido encargados de realizar trabajos específicos, pero, que no reúnen las habilidades, entrenamiento la inteligencia requeridas **(Fonseca, 2011, pág. 68)**.

La Gerencia podría establecer el nivel de competencia para cada puesto, fijando en los manuales de organización y funciones o documentos equivalentes las calificaciones y experiencias requeridas (perfiles) para cubrir los puestos, principalmente, para aquellos que la organización considera que son claves. La inclusión de estos requisitos por escrito es una garantía para que los puestos importantes en la organización, sean cubiertos por personal idóneo que agregará valor con su trabajo **(Fonseca, 2011, pág. 68)**.

2.1.1.3.1.3. Estructura organizativa.- La estructura orgánica brinda la noción de orden de una entidad, al graficar las líneas de autoridad y delimitar los

espacios de actuación para que las personas desarrollen sus actividades. Por ejemplo, los elementos de la estructura orgánica sugeridos por Stoner son: división del trabajo; departamentalización; jerarquía y, coordinación. Ello implica desde la agrupación lógica de las actividades una vez que han sido dividido las tareas, fijación de la cadena de mando y las líneas de dependencia, hasta la integración de las actividades de los departamentos independientes en la organización **(Fonseca, 2011, pág. 68)**.

2.1.1.3.1.4. Delegación de autoridad.- Consiste en ceder el control sobre determinadas decisiones que involucran a los niveles menores que están más cerca de las operaciones diarias en la organización, dentro de ciertos límites. Aunque la tendencia moderna está orientada a la delegación de autoridad en los niveles menores de las organizaciones para la toma de decisiones, siempre será un problema sensible establecer los límites en que se efectuará dicha delegación, no obstante, una regla de oro para orientar las decisiones podría consistir en delegar responsabilidades, exclusivamente, cuando sea indispensable para el logro de determinados objetivos en la entidad **(Fonseca, 2011, pág. 69)**.

Así mismo, una buena práctica de gerencia buscará asegurar que los riesgos sean asumidos en función de las capacidades de las personas para identificarlos, evaluarlos y mitigarlos, con miras a balancear las posibles pérdidas, contra los beneficios potenciales a obtener **(Fonseca, 2011, pág. 69)**.

2.1.1.3.2. Evaluación del Riesgo.- El riesgo es la probabilidad de ocurrencia de un evento no deseado que podría perjudicar o afectar adversamente a la entidad o su entorno. La máxima autoridad, el nivel directivo y todo el personal de la entidad serán responsables de efectuar el proceso de administración de riesgos, que implica la metodología, estrategias y técnicas a través de los cuales las unidades administrativas identificarán, analizarán y tratarán los potenciales eventos que pudieran afectar el logro de sus objetivos **(Contraloría General del Estado, 2009, pág. 7)**.

La evaluación del riesgo tal como ha sido diseñada, pretende cambiar la forma de actuar de los administradores gubernamentales incorporando en su lenguaje diario la gestión del riesgo que comprende el desarrollo de las responsabilidades de: identificar y analizar riesgos relevantes que podrían afectar el logro de los objetivos de la entidad, al igual que organizar una respuesta apropiada para mitigarlos **(Fonseca, 2011, pág. 318)**.

La evaluación de riesgos involucra un proceso dinámico e interactivo para identificar y analizar los riesgos que afectan el logro de objetivos de la entidad, dando la base para determinar cómo los riesgos deben ser administrados y eliminados. La gerencia considera posibles cambios en el contexto y en el propio modelo de negocio que impidan su posibilidad de alcanzar sus objetivos **(COSO II, 2013)**.

2.1.1.3.2.1. Identificación de riesgos.- Se describe como un proceso continuo en un sistema de control interno eficaz que permite identificar y analizar determinados riesgos, debido a que la entidad podría ser amenazada por factores internos y externos que afecten el desempeño o el cumplimiento de sus objetivos de control **(Fonseca, 2011, pág. 78)**.

Se tiene que identificar los eventos internos y externos que afectan el logro de los objetivos de la entidad, diferenciando entre eventos y oportunidades. Las oportunidades se canalizan hacia la estrategia de la administración o hacia el proceso de establecimiento de objetivos **(Mantilla, 2009, pág. 92)**.

2.1.1.3.2.2. Plan de mitigación de riesgos.- Se realizará un 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, el desarrollo eficiente de sus operaciones y la consecución de los planes y programas previstos, para garantizar una gestión efectiva acorde a las actuales necesidades de un entorno cada vez más competitivo **(Contraloría General del Estado, 2009, pág. 7)**.

2.1.1.3.2.3. 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 los servidores reflexionar cómo los riesgos pueden afectar el logro de sus objetivos, realizando un estudio detallado sobre los riesgos que se hayan decidido evaluar **(Contraloría General del Estado, 2009, pág. 8).**

La administración debe valorar los riesgos a partir de dos perspectivas, probabilidad e impacto, siendo estas la posibilidad de ocurrencia, el impacto representa el efecto frente a su ocurrencia. Estos supuestos consideran técnicas de valoración y datos de eventos pasados, los cuales pueden proveer una base objetiva **(Contraloría General del Estado, 2009, pág. 8).**

2.1.1.3.2.4. Respuesta al riesgo.- La respuesta al riesgo es la contestación a una adecuada identificación y evaluación de eventos negativos. Aceptar, rechazar, compartir y reducir son las respuestas al riesgo que la administración considera. Adicionalmente desarrolla un conjunto de acciones para alinear los riesgos a los objetivos de la entidad, así como el apetito al riesgo de la organización **(Lara, 2012).**

2.1.1.3.3. Actividades de Control.- Son políticas y procedimientos que contienen acciones de personas para ejecutarlas, directamente por ellas o mediante el uso de tecnologías, para generar una adecuada respuesta al riesgo por la administración **(Lara, 2012).**

Las actividades de control, deben integrarse bien con las respuestas al riesgo determinadas en el proceso de COSO ERM, tanto en tiempo como en forma. Las actividades de control no funcionan, en la mayoría de los casos de forma aislada por lo que es necesario coordinarlas para potencializar su efectividad **(Lara, 2012).**

Las actividades de control están representadas, principalmente, por dos elementos: las políticas y los procedimientos **(Fonseca, 2011).**

Las políticas no son actividades de control, sino más bien, líneas generales de acción para la toma de decisiones que indican a los gerentes cuáles son las decisiones que deben adoptarse y cuáles no. De ellas se desprenden los procedimientos que resultan ser instrucciones específicas para ejecutar acciones, enfocadas en el objetivo por el que se ha fijado determinada política **(Fonseca, 2011, pág. 95)**.

2.1.1.3.3.1. Separación de funciones y rotación de labores.- El entendimiento más antiguo de la segregación de funciones señala que ninguna persona debe tener sobre una transacción desde el comienzo hasta el final. De manera ideal y particularmente en las organizaciones grandes, complejas ninguna persona debe ser capaz de registrar, autorizar y conciliar una transacción. Ello, como mecanismo de protección para esas mismas personas (ya se trate de empleados o de administradores) y de la misma organización (máxime si esta es de interés público) **(Mantilla, 2009, pág. 44)**.

La separación de funciones se definirá en la estructura orgánica, en los flujogramas y en la descripción de cargos en todas las entidades del sector público. La dirección contemplará la conveniencia de rotar sistemáticamente las labores entre quienes realizan funciones afines, siempre y cuando la naturaleza de tales labores permita efectuar tal medida **(Contraloría General del Estado, 2009, pág. 9)**.

2.1.1.3.3.2. Presupuesto.- Se dispondrá a los responsables el diseño de los controles que se aplicarán para asegurar el cumplimiento de las fases del ciclo presupuestario **(Contraloría General del Estado, 2009, pág. 9)**.

El presupuesto, es la herramienta de control financiero que marca la pauta para evaluar las finanzas, dándonos clara evidencia de lo que se prevé, de lo que está sucediendo, y del porqué de las desviaciones; el compararse simple números no vale la pena si no se ha identificado las causas y efectos, por ejemplo, si durante el periodo estimo gastar un monto xxx en sueldo y salarios, y resulta que al comparar contra resultados, rebasa el presupuesto, esto da un

elemento de análisis para la dirección de la empresa, que buscará encontrar las causas en el ejercicio de los flujos de efectivo de la empresa. Hay que recordar que el presupuesto no son solamente números, sino que es producto de todo un plan, para el cual se espera un resultado que debe ser evaluado y confrontado con la realidad alcanzable **(Campoverde, 2009)**.

2.1.1.3.3.3. Tesorería.- Debe existir control permanente de los ingresos, ya que es el punto neurálgico de mayores fraudes a las empresas, por lo cual deben cotejarse constantemente los documentos de cartera y actualizarlos de ser necesario. El arqueo sorpresivo al encargado de tesorería, así como enviar estados de cuentas durante el ejercicio fiscal, son procesos de controles necesarios que actúan como timbre de alarma que alertan de los actos de colusión y cohechos **(Campoverde, 2009)**.

El control de tesorería se puede definir como el conjunto de políticas, mecanismos y documentos al servicio de la dirección empresarial, que permite alcanzar a la empresa ser eficiente en la gestión del disponible y de los recursos financieros a corto plazo **(Tena, 2015)**.

2.1.1.3.3.4. Contabilidad Gubernamental.- La contabilidad se basará en principios y normas técnicas emitidas sobre la materia, para el registro de las operaciones y la preparación y presentación de información financiera, para la toma de decisiones **(Contraloría General del Estado, 2009, pág. 25)**.

2.1.1.3.4. Información y Comunicación.- Canaliza el resto de los componentes, éste componente tiene que ver en el modo en el que la información relevante es identificada, capturada y comunicada a través de la organización. Tiene como finalidad permitir a todos los individuos llevar a cabo sus responsabilidades internamente, así como proporcionar información a externos, como proveedores, inversionistas, autoridades o agencias reguladoras, o cualquier parte interesada en la entidad, así como importante es la necesidad de mantener canales permanentes de intercambio de información **(Fonseca, 2011)**.

El sistema de información y comunicación, está constituido por los métodos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones técnicas, administrativas y financieras de una entidad. La calidad de la información que brinda el sistema facilita a la máxima autoridad adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad **(Contraloría General del Estado, 2009, pág. 84)**.

Consta de infraestructura, software, personal, procedimientos y datos así como, de los procedimientos y de los registros establecidos para iniciar, registrar, procesar e informar las transacciones de la entidad **(Blanco, 2012)**.

2.1.1.3.4.1. Controles sobre sistemas de información.- Los sistemas de información, en especial la información contable deben tener características que cumplan con la finalidad de generar un recurso para la toma de decisiones **(Lara, 2012)**.

Cuando los controles de seguridad y acceso están bien diseñados, protegen a la entidad y su sistema computarizado del acceso no autorizado a este y el uso de la información sin autorización **(Fonseca, 2011, pág. 109)**.

2.1.1.3.4.2. Canales de comunicación abiertos.- La comunicación fluida y bidireccional con terceros, como pueden ser clientes y proveedores, puede ser muy beneficiosa para mejorar el control de la entidad, puesto que permitirá transferir la información de forma segura, que permitan la interacción entre los diversos servidores sin importar su cargo. Por ejemplo, si se concilia saldos regularmente se puede detectar desviaciones en la contabilización de las operaciones, y si se solicita que se nos informe de los errores que se han cometido en la gestión con ellos nos puede llevar a detectar errores en el control interno **(Barquero, 2013)**.

2.1.1.3.5. Seguimiento.- Es el procedimiento que valora la calidad del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando las circunstancias, se orientará a la identificación de controles

débiles e insuficientes para promover su reforzamiento, así como asegurar que los hallazgos y los resultados de otras revisiones se atiendan con prontitud **(Contraloría General del Estado, 2009, pág. 85)**.

La supervisión trabaja en conjunto con el resto de componentes del control interno, y proporciona seguridad razonable de que la organización está logrando sus objetivos de control. Ello, conlleva la búsqueda y corrección de las deficiencias de control identificadas, antes que afecten el logro de los objetivos de control de la entidad. Si por ejemplo, seleccionamos el objetivo relativo información financiera, el monitoreo debería estar en capacidad de identificar y corregir las deficiencias por fallasen los controles, lo cual, evitaría que los estados financieros incluyan errores materiales **(Fonseca, 2011, pág. 115)**.

Al evaluar la calidad del control interno, la actividad de monitoreo permite a las personas reaccionar en forma rápida cuando se identifican controles débiles, controles insuficientes o controles innecesarios **(Fonseca, 2011, pág. 115)**.

2.1.1.3.5.1. Seguimiento continuo o en operación.- Es cuando se llevan a cabo de manera continua y rutinaria, como parte del proceso que están evaluando, y generalmente, son realizadas por el personal de la entidad, estas comportan mayor rapidez en la detección de errores **(Barquero, 2013)**.

2.1.1.3.5.2. Evaluaciones periódicas.- El monitoreo continuo, sobre una base continua, es componente esencial de un sistema sólido de control interno, sin embargo, para descargar su responsabilidad la junta no puede confiar únicamente en los procesos de monitoreo de la compañía. De manera regular debe recibir y revisar reportes sobre el control interno **(Mantilla, 2009)**.

El alcance y la frecuencia de las evaluaciones separadas dependerá primeramente de la valoración de los riesgos y de la efectividad de los procedimientos de monitoreo. Las deficiencias del control interno deberán reportarse a lo largo de la organización, informando a la alta gerencia y a la junta solamente de los asuntos serios **(Mantilla, 2009)**.

2.1.1.4. Tiempos del Control Interno

La ejecución del control interno se aplicará en forma previa, continua y posterior (**Ley de la Contraloría General del Estado, 2009**):

- a) **Control previo.**- En este tipo de control se analizarán las actividades corporativas propuestas, antes de su autorización y cumplimiento, respecto a su legitimidad, autenticidad, utilidad, pertinencia y conformidad con las metas y presupuestos institucionales (**Ley de la Contraloría General del Estado, 2009**);

- b) **Control continuo.**- El talento humano examinará y comprobará en forma fija la oportunidad, calidad y cantidad de obras, bienes y servicios que se recibieren o prestaren de conformidad con la ley, los términos contractuales y las autorizaciones respectivas (**Ley de la Contraloría General del Estado, 2009**);

- c) **Control posterior.**- La unidad de auditoría interna será responsable del control posterior ante las pertinentes autoridades y se aplicará a las operaciones institucionales, con posterioridad a su ejecución (**Ley de la Contraloría General del Estado, 2009**).

2.1.1.5. Importancia del Control Interno

Para Barquero (2013) la importancia del control interno es tan relevante que se lo puede apreciar desde dos puntos de vista que son:

2.1.1.5.1. Desde el punto de vista del gestor.- El establecimiento de procedimientos del control interno es una responsabilidad del gestor, es decir, de la administración de la entidad, aunque debido a que el tiempo y los recursos son limitados, por lo que requiere una serie de procedimientos, la revisión de los sistemas implantados no siempre se puede llevar a cabo con la frecuencia deseada, por lo que su actuar es poco evaluada (**Barquero, 2013**).

No hay que olvidar que sin control interno la probabilidad de que se produzca fraude en una organización es muy alta, y es el gestor quien debe poner los medios para evitar que el fraude tenga un ambiente propicio para su aparición en sus diferentes vertientes **(Barquero, 2013)**:

- Fraude en su concepción habitual, es decir, la malversación de los activos de la compañía para beneficio propio, por ejemplo: ir de vacaciones a costa de la compañía, falta de segregación de funciones que permite que se aprueben facturas de gasto que nunca se han producido, etcétera **(Barquero, 2013)**.
- Fraude por falsear la información financiera, la manipulación de los estados financieros, o maquillaje contable, no es si no otra forma de fraude que es en general causado por desviaciones gerenciales, que se producen cuando, por presión, los directivos se saltan los controles establecidos para conseguir un beneficio propio, lo que se suele llamar management override **(Barquero, 2013)**.

El mantenimiento y revisión de los sistemas de control interno es un trabajo importante y recurrente, y los administradores/gestores de una entidad difícilmente pueden llevar a cabo personalmente esta tarea, por lo que habitualmente se delega esta responsabilidad en un departamento especializado, la composición ideal de este departamento consistirá en un equipo de persona con perfil financiero que entienda las implicaciones de un sistema de control interno, en combinación con un experto en sistemas informáticos, y soportados también en ocasiones por personal de operaciones que conozca los entresijos del negocio **(Barquero, 2013)**.

2.1.1.5.2. Desde el punto de vista del auditor.- La revisión del control interno es imprescindible en cualquier auditoría dado que el auditor está obligado a ello para cumplir con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y demás normas que regulan la profesión **(Barquero, 2013)**.

2.1.1.6. Limitaciones de la efectividad del Control Interno

Las posibles limitaciones de un sistema de control interno pueden originarse en **(Pelazas, 2015)**:

- a) La propia puesta en marcha del sistema, que puede producir errores aislados o continuados, por falta de entendimiento de instrucciones, errores de juicio y descuidos. El sistema debe disponer de los medios necesarios para detectar estos errores (equivocaciones involuntarias) lo antes posible **(Pelazas, 2015)**.

- b) La segregación de funciones, que puede provocar irregularidades (equivocaciones intencionadas) o distorsiones inducidas por parte de aquella persona que las produce (puede darse escasez de personal o colisión entre los empleados implicados) **(Pelazas, 2015)**.

- c) La credibilidad en la dirección, que es de enorme importancia, ya que si ésta incumple los sistemas de control que se han establecido, puede producir un “efecto dominó” en los demás miembros de la organización **(Pelazas, 2015)**.

- d) La envergadura de las operaciones, que condiciona el establecimiento de un sistema de control que es responsabilidad de la dirección, en función del análisis coste-beneficio. El auditor debe tener en cuenta si la decisión tomada por la dirección es la más conveniente y canalizar su trabajo dentro del sistema de control interno existente **(Pelazas, 2015)**.

2.1.1.7. Características generales del Control Interno

El Control Interno es un proceso y por tanto el mismo puede ser evaluado en cualquier punto de su desarrollo. Es un conjunto de acciones estructuradas y coordinadas, un medio para lograr un fin. Lo llevan a cabo los trabajadores, funcionarios y directivos, que actúan en todos los niveles y en las diferentes

áreas. Y no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos **(González y Cabrale 2010)**.

Ningún manual de organización recoge todos los riesgos reales y potenciales ni desarrolla controles para hacer frente a todos y cada uno de ellos. En consecuencia, las personas que componen esa organización deben tener conciencia de la necesidad de evaluar los riesgos y aplicar controles y deben estar en condiciones de responder adecuadamente por ello **(González y Cabrale 2010)**.

En cada área de la organización, la persona encargada de dirigirla es responsable por el Control Interno ante su jefe inmediato, de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos **(González y Cabrale 2010)**.

2.1.1.8. Clasificación del Control Interno

2.1.1.8.1. Control Interno Contable.- Son las medidas que se relacionan directamente con la protección de los recursos, tanto materiales como financieros, autorizan las operaciones y aseguran la exactitud de los registros y la confiabilidad de la información contable, ejemplo: la normativa de efectuar un conteo físico parcial mensual y sorpresivo de los bienes almacenados. Consiste en los métodos, procedimientos y plan de organización que se refieren sobre todo a la protección de los activos y asegurar que las cuentas y los informes financieros sean confiables **(González y Cabrale 2010)**.

2.1.1.8.2. Control Interno Administrativo.- Son las medidas diseñadas para mejorar la eficiencia operacional y que no tienen relación directa con la confiabilidad de los registros contables. Ejemplo de un control administrativo, es el requisito de que los trabajadores deben ser instruidos en las normas de seguridad y salud de su puesto de trabajo, o la definición de quienes pueden pasar a determinadas áreas de la empresa. Son procedimientos y métodos que se relacionan con las operaciones de una empresa y con las directivas,

políticas e informes administrativos. Entonces el Control Interno administrativo se relaciona con la eficiencia en las operaciones establecidas por la entidad **(González y Cabrale 2010)**.

Como ha podido observarse a través del estudio de los conceptos más generales de Control Interno dados desde 1949 por diferentes instituciones profesionales y académicas, así como por autores que se han dedicado al estudio del tema y su marco conceptual; **(González y Cabrale 2010)**.

2.1.1.9. Métodos de evaluación del Control Interno

Entre los diferentes métodos existentes para desarrollar el análisis y evaluación del sistema de control interno cabe destacar los siguientes **(Pelazas, 2011)**:

- a) **Sistema descriptivo.** Este método trata de dejar constancia detallada y explicativa de las características del sistema que se está evaluando, tales como las operaciones que se realizan, secciones o departamentos en los que se producen, responsables de cada área, soporte documental, sistema de archivo, de contabilización, etcétera. El documento que recoge este sistema es el memorándums. Para las empresas con complejos sistemas administrativos, es de difícil aplicación y será un complemento de otras técnicas **(Pelazas, 2011)**.

- b) **Sistema de cuestionarios.** Es el método más tradicional y consiste en una batería de preguntas, de carácter general y estándar, relativo al área de trabajo que se va a auditar, que se deben ajustar a las características específicas del negocio. Se estructura en forma de columnas con respuestas positivas (la conformidad de control interno) o negativas (que implican la inexistencia de control interno). En el segundo caso, será necesario efectuar preguntas sobre las respuestas negativas para recoger una serie de puntualizaciones. No se deberán dar a los entrevistados para que los rellenen, sino deberán ser complementados por el auditor en el transcurso de las entrevistas que mantenga **(Pelazas, 2011)**.

c) **Flujogramas.** Son representaciones graficas de los circuitos operativos en un sistema de control, en función de los movimientos cronológicos de los documentos y registros contables. Tienen ciertas ventajas, como, por ejemplo, poder detectar con mayor facilidad las deficiencias en el sistema, mostrar claramente la segregación de funciones al dividir los departamentos en secciones, el seguimiento lógico de las operaciones y prever errores lingüísticos del método descriptivo **(Pelazas, 2011)**.

El diagrama de flujos depende de quién lo haya preparado pero hay una serie de características de general aceptación, como simbología estándar y la dirección del flujo vertical y horizontal (nunca en diagonal), en hojas de doble ancho y a lápiz (para mejor rectificación), y los flujos de información **(Pelazas, 2011)**.

El proceso de elaboración del flujograma se llevará a cabo a partir de las informaciones de los responsables de las áreas involucradas, realizando un borrador, que se discute posteriormente, sobre los que se harán las correcciones necesarias para confeccionar el diagrama definitivo **(Pelazas, 2011)**.

La elección del método de evaluación del control interno dependerá, principalmente, del tipo de auditoría que se va a realizar: interna o externa. Para una auditoría interna, parece más adecuado el método de flujogramas, aunque complementado con los cuestionarios destinados a analizar la organización del personal **(Pelazas, 2011)**.

2.1.1.10. Pruebas de Auditoría.- La segunda fase en la evaluación del control interno consiste en el desarrollo y en la aplicación de las pruebas de auditoría, siendo las más importantes para este objetivo del control interno las pruebas de cumplimiento. El otro tipo de pruebas de auditoría son las pruebas sustantivas. Ambas pruebas se diferencian por el objeto de su análisis y se refieren a dos fases de trabajo de cuya correcta coordinación dependerá en gran medida la eficacia del proceso de obtención de evidencia **(Pelazas, 2011)**.

2.1.1.10.1. Pruebas de cumplimiento.- Estas pruebas tiene la finalidad de convencer al auditor de que el sistema de control interno es eficaz, comprobando sobre la realidad los pasos seguidos por los empleados para procesar las transacciones hasta llegar a conocer las respuestas a: ¿Cómo se realizaron los procedimientos necesarios?, ¿Cuándo y cómo se efectuaron?, ¿Quién los llevo a cabo?, entre otras **(Pelazas, 2011)**.

El auditor deberá verificar la eficacia del control interno y comprobarlo él mismo para constatar su funcionamiento y obtener evidencia de que los procedimientos por los que el auditor basará su confianza en el sistema, han sido y están siendo aplicados en la forma establecida, asegurándose de que dicho control existe, funciona con eficacia y ha estado funcionando durante todo el plazo de tiempo que abarca la auditoria que se está realizando **(Pelazas, 2011)**.

2.1.1.10.2. Pruebas verificativas o sustantivas.- El objetivo de estas pruebas es garantizar que los importes de los saldos son válidos. Todo ello se puede conseguir mediante, por ejemplo, las circulaciones de saldos de clientes y proveedores, arqueos de caja o recuento físico de existencias **(Pelazas, 2011)**.

Estas comprobaciones específicas se realizan, sobre todo el periodo auditado, en función de las técnicas de muestreo de auditoría **(Pelazas, 2011)**.

2.1.1.11. Riesgo de Auditoría.- Según su propia definición, riesgo es lo contrario a seguridad. Aplicado al contexto de la auditoría, debe entenderse como la “no seguridad” de que no haya errores significativos en las cuentas anuales de una empresa, una vez el auditor haya considerado que estas muestran la imagen fiel de su situación económica y financiera a través de una opinión favorable en su informe de auditoría, entonces se puede decir que existe seguridad razonable, no absoluta puesto que ésta es casi inalcanzable **(Abolacio, 2013)**.

Dicho de otro modo, es el riesgo de que el auditor está dispuesto a asumir, al emitir una opinión favorable, que los estados financieros auditados muestren errores significativos. Desde este punto de vista, resulta lógico que a mayor nivel de evidencia reunida sobre la empresa y sus procedimientos, menor será el riesgo asumido por el auditor **(Abolacio, 2013)**.

2.1.1.11.1. Clases de riesgo en Auditoría.- Según Abolacio (2013), el riesgo final que el auditor asume es una combinación de tres tipos de riesgos: el riesgo inherente, el riesgo de control y el riesgo de detección.

2.1.1.11.1.1. Riesgo inherente.- Consiste en la posibilidad de la existencia de errores en el proceso contable que puedan derivar en que la información obtenida de él contenga irregularidades significativas. Se entiende que serían errores puramente del proceso contable, antes de la aplicación de cualquier tipo de control interno **(Abolacio, 2013)**.

Factores que pueden influir a que este tipo de riesgo se ponga de manifiesto son, entre otros, un excesivo volumen de transacciones, un departamento contable mal estructurado, personal no cualificado, mal dimensionamiento del departamento, falta de conocimiento de las actividades de la entidad, etc. Ejemplo por un alto volumen de facturas a registrar, para hacerlo rápidamente, el contable introduce erróneamente el importe de una (o varias) de ellas en el sistema **(Abolacio, 2013)**.

2.1.1.11.1.3. Riesgo de control.- Este es el riesgo de que los sistemas de control interno de la empresa no hayan evitado o detectado errores significativos que se generan del sistema establecido, es decir que se origina por ausencia de control **(Abolacio, 2013)**.

El auditor intentará ganar la máxima confianza respecto a este tipo de riesgo mediante el proceso de evaluación de los sistemas de control interno en las empresas. Ejemplo si se establece que se hará una doble comparación de las

facturas registradas que superen un determinado importe, existe el riesgo de que haya un número determinado de facturas mal contabilizadas y que sean inferior a este importe establecido **(Abolacio, 2013)**.

2.1.1.11.1.4. Riesgo de detección.- Consiste en la posibilidad de la existencia de errores significativos ocurridos en los procedimientos de la empresa que no han sido posteriormente descubiertos por los sistemas de control interno y que tampoco han sido detectados por la aplicación de las pruebas sustantivas de auditoria **(Abolacio, 2013)**.

Resulta evidente que a mayor fiabilidad de los sistemas de control interno, el riesgo de control será menor, y, en ese caso, el auditor podrá aceptar un nivel más alto de riesgo de detección **(Abolacio, 2013)**.

2.1.2. Gestión Administrativa

Cuando se describe la actividad gerencial es habitual mencionar las funciones básicas que la componen. A este respecto, el planteamiento, ya clásico en el ámbito de la administración de empresas, recoge, en su formulación más simple, las funciones de planificar, organizar, ejecutar y controlar. Estas cuatro funciones están integradas por que se desarrollan en el ámbito de una misma unidad económica, se ejecutan por los mismos gestores y se influyen entre sí, y porque todas ellas exigen la toma de decisiones para ser operativas **(Pérez, 2013, pág. 21)**.

Este enfoque reconoce la secuencia lógica, este explicitada o no, en el trabajo de cualquier responsable empresaria. Pero la realidad no es tan formal ni lineal. Más bien las funciones anteriores se entremezclan en el propósito y en el tiempo, por lo que no siempre resulta fácil deslindar las fronteras entre ellas **(Pérez, 2013, pág. 21)**

La clasificación anterior sí cobra todo su vigor cuando la gestión se refiere a la ejecución de un proyecto o programa específico: la aplicación secuencial de las

fases de planificación, organización, ejecución y control parece obligada para contribuir a su culminación con éxito, se explica la mencionada yuxtaposición de los componentes de la actividad gerencial **(Pérez, 2013, pág. 21)**.

En este contexto, el control es aquella función que pretende asegurar la consecución de los objetivos y planes prefijados en la fase de planificación. Como última etapa formal del proceso de gestión, el control se centra en actuar para que los resultados generados en las fases que le preceden sean los deseados **(Pérez, 2013, pág. 21)**

El proceso sustancial del control, aplicado mediante cualquiera de los instrumentos disponibles para desarrollarlo, consiste en comparar lo real con lo planeado. La diferencia entre ambos estados constituye una primera valoración del grado de cumplimiento de los objetivos. Su interpretación permitirá acometer lo que sin duda ha de ser el fin último del control: actuar para asegurar la consecución de los objetivos. De poco sirve un control que se limite a identificar desviaciones. Estas han de ser sólo un medio para reorientar la acción cuando ello sea preciso **(Pérez, 2013, pág. 22)**.

En síntesis, sin objetivos no puede haber control y sin acciones éste pierde todo su valor como instrumento de mejora de la gestión **(Pérez, 2013, pág. 22)**.

Bajo esta perspectiva, no resulta fácil distinguir el linde entre planificar y controlar; más bien ambas funciones se interrelacionan de manera tal que su desagregación responde más a tratar de explicar un proceso, el de gestión, que una realidad difícil de compartimentar en tareas estancas. Este planteamiento no hace sino reafirmar que un sistema puede dividirse estructuralmente, pero si se fragmenta funcionalmente se corre el riesgo de que pierda su naturaleza **(Pérez, 2013, pág. 22)**

De hecho, la realidad primaria es el propio sistema; en este caso, el proceso de gestión. Si éste ulteriormente, se rompe en partes (planificación, organización, ejecución y control) es el con el fin de conocerlo y manejarlo más fácilmente.

Pero evitemos confundir el signo (el modelo parcelado) con la realidad (el proceso global), pues ello dificulta aplicar adecuadamente los mecanismos de conexión entre las partes. Cuantas empresas, aun siendo sistemas unitarios, se ven desvertebradas por organigramas más o menos discrecionales y coyunturales, que las contemplan con una visión vertical, basada en la jerarquía y la especialización, cuando su funcionamiento responde a la realización de procesos que requieren la participación y coordinación de unidades funcionales que se encadenan transversalmente **(Pérez, 2013, pág. 22)**.

Como el control es un elemento cosustancial de la gestión, tiene que practicarse, de una forma u otra, sin impedimentos, en todos los niveles de la organización. No es válido aceptar que sólo la unidad orgánica de control sea la encargada de aplicarlo. Toda área con responsabilidad debe practicarlo, aunque sea la unidad de control quien establezca las políticas y procedimientos y suministre la información precisa a las áreas para que lo ejerzan **(Pérez, 2013, pág. 23)**.

2.1.2.1. Administración.- La administración es una carga política, económica, psicosocial, comunicacional e intencional en el que el aspecto de la transformación se vuelve absolutamente central. Hasta el punto en el que casi podríamos decir que si no estuviéramos frente a cambios que provocan transformaciones en las organizaciones, la teoría y la práctica de la Administración **(Herrscher, Rébori, D'annunzio, 2009)**.

¿A qué cambios nos referimos? Para el emprendedor y el empresario, cambian vertiginosamente las oportunidades, las formas de hacer negocios, los peligros. Se abren y cierran mercados, fuentes de aprovisionamiento de insumos, de financiación. Aparecen cada día nuevas tecnologías que compiten o desplazan a las anteriores. Más importante aún: se ponen en el tapete nuevas responsabilidades éticas, ecológicas y sociales, antes también vigentes pero no tan percibidas y no tan críticas aunque siempre nombradas **(Herrscher, Rébori, D'annunzio, 2009)**.

Para los organismos del sector público pueden cambiar –en más o en menos– la dotación presupuestaria, el apoyo político, la definición de su función, hasta la justificación de su existencia **(Herrscher, et al, 2009)**.

Cuando la empresa no reacciona en forma adecuada, se produce un desfase entre lo que se hace y lo que debería estar haciendo ante las nuevas circunstancias. Cuando ello ocurre, los éxitos del pasado no ayudan sino todo lo contrario. Evitar el desfase, o aminorar la brecha si ya hubiese ocurrido es, a nuestro juicio, la misión esencial de la Administración **(Herrscher, et al, 2009)**.

Otra definición de administración nos da Jones y George (2010). La administración es la planeación, organización, dirección y control de los recursos humanos y de otra clase, para alcanzar con eficiencia y eficacia las metas de la organización **(Robbins y Decenzo, 2009)**.

2.1.2.1.1. Proceso de la Administración.- A principios del siglo XX, el industrial francés Henry Fayol escribió que todos los gerentes llevan a cabo cinco actividades administrativas, que se conocen como el proceso administrativo. Estas son: planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar. A mediados de la década de 1950, dos profesores de la UCLA emplearon las palabras planificar, organizar, integrar al personal, dirigir y controlar como marco para un libro de texto de administración que, sin lugar a dudas, fue el más vendido en esta materia a lo largo de veinte años. Los libros de texto que gozan de mayor popularidad siguen girando en torno a los procesos administrativos, aunque normalmente se concentran en las cuatro actividades básicas: planificar, organizar, dirigir y controlar **(Robbins y Decenzo, 2009)**.

Aunque se defina cada una de las actividades como una tarea independiente, los gerentes deben ser capaces de desempeñar las cuatro al mismo tiempo y necesitan darse cuenta de que cada una repercute en las demás. Es decir, estos procesos están relacionados entre sí y son interdependientes **(Robbins y Decenzo, 2009)**.

En Alicia el país de las maravillas, el gato de Cheshire dice: si uno no tiene demasiado interés por llegar a alguna parte, entonces no importa el camino que se siga. Dado que las organizaciones existen por un objetivo concreto, entonces alguien debe definir ese objetivo y los medios para cumplirlo. Ese alguien es el gerente **(Robbins y Decenzo, 2009)**.

Planificar.- Es el proceso de decidir anticipadamente qué se ha de hacer y cómo, lo que supone la selección de objetivos y el desarrollo de políticas, programas y presupuestos para lograrlos. La planificación es un instrumento de la dirección de la empresa a fin de llevar a cabo lo que ésta se proponga **(Gil y Giner, 2013, pág. 207)**.

La planificación requiere de la determinación de los fines, de la previsión y de la valoración económica y/o social de la empresa o de la actividad, proyecto, proceso, departamento, tiempo para el que se planifica. El hecho de que la planificación tenga carácter de futuro sugiere la importancia de la previsión **(Gil y Giner, 2013, pág. 207)**.

El resultado de una planificación es una estrategia: “conglomerado de decisiones acerca de las metas que se deben perseguir en la organización, que actividades emprender y cómo aprovechar los recursos para alcanzar esas metas **(Jones y George, 2010)**.”

Organizar.- La organización consiste en diseñar la estructura organizativa adecuada para lograr los objetivos fijados en la fase de planificación. Implica asignar tareas a personas y, por tanto, determinar quiénes son las personas encargadas de realizarlas. Pero además, organizar supone que las tareas de unos y otros deben ser coordinadas de alguna manera, de forma que permita alcanzar los objetivos planificados **(Iborra, Dasí, Dolz, Ferrer, 2014, pág. 34)**

Dirigir.- Sabemos que toda organización está formada por personas y que parte de la labor de un gerente consiste en dirigir las y coordinarlas. La actividad de dirigir es otro componente de la administración **(Robbins y Decenzo, 2009)**.

Para dirigir es necesario tener en cuenta a las personas tal y como son, con sus conocimientos (lo que saben), sus capacidades (lo que pueden) y sus voluntades (lo que quieren) con el fin de transformarlas incrementando sus conocimientos, mejorando sus capacidades, corrigiendo sus hábitos y modificando sus comportamientos **(Urcola, 2010)**.

Controlar.- Evaluar en qué medida la organización consigue sus metas y emprende las acciones correctivas necesarias para sostener o mejorar el desempeño. (...) El resultado del proceso de control es la capacidad para medir el desempeño con exactitud y regular la eficiencia y eficacia de la organización **(Jones y George, 2010)**.

Importante: “en la actualidad, la evaluación del desempeño se está desplazando desde los resultados hasta el comportamiento” **(Fernández, 2010)**.

2.1.2.1.2. Niveles y roles gerenciales.- La variedad de problemas que enfrentan los gerentes es enorme (alta diversidad). A menudo, deben atender muchos problemas de manera simultánea (fragmentación), es común que tengan que tomar decisiones de golpe (brevedad), y muchas deben apoyarse en la intuición y experiencia que han ganado en su carrera, desempeñando su puesto con lo mejor de sus capacidades y formación profesional **(Jones y George, 2010)**.

2.1.2.1.2.1. Niveles gerenciales.- Para Fernández (2010). Existen diferentes tipos de gerentes que se podrían clasificar en los de nivel operativo (o primera línea), mandos intermedios y alta dirección.

Cada tipo de gerente unas responsabilidades distintas, si bien, relacionados pues todos buscan alcanzar las metas organizacionales. Además, los gerentes de primera línea dependen de los mandos intermedios; quienes, a su vez, dependen de la alta dirección, es decir, deben guiarse por lo niveles jerárquicos que tiene la entidad **(Fernández, 2010, pág. 7)**.

Alta dirección.- La alta dirección se centra en los aspectos de largo plazo, por lo que se ocupa fundamentalmente de la supervivencia y del crecimiento organizativo. En última instancia, es la responsable del éxito o fracaso de una organización. Entre sus tareas más importantes se encuentran fijar el rumbo de la organización, formular objetivos a largo plazo, moldear la cultura, fomentar un espíritu emprendedor, controlar el uso de los recursos y vigilar el desempeño general **(Fernández, 2010, pág. 7)**.

Mandos intermedios.- (o gerentes tácticos) normalmente se ocupan de administrar el funcionamiento de unidades organizativas concretas (departamentos o unidades de negocio). Su posición jerárquica suele obligarlos a resolver las contradicciones entre lo que espera lograr la alta dirección y lo que puede hacer en realidad el nivel operativo. Sus obligaciones pasan por intentar establecer buenas relaciones con sus colegas, alentar el trabajo en equipo y resolver los conflictos, ya que hace las veces de mediador **(Fernández, 2010, pág. 8)**.

Nivel operativo.- En la base de la jerarquía organizativa se encuentra el nivel operativo, cuyos ocupantes se denominan supervisores, gerentes de línea o jefes de sección. Su principal cometido es aplicar las reglas y los procedimientos para lograr una producción eficiente, proporcionar asistencia técnica y supervisar las tareas que realizan sus subordinados. En la actualidad, cada vez en mayor medida se les pide que sean innovadores, incluso que administren el crecimiento y emprendan el desarrollo de nuevos negocios **(Fernández, 2010, pág. 9)**.

2.1.2.1.2.2. Habilidades gerenciales.- Las habilidades se basan en una capacidad adquirida a través de la práctica, de la experiencia en el manejo de diversos problemas que se presentan en el diario actuar de las organizaciones. Su logro depende ciertas capacidades previas (coordinación, memoria o razonamiento), de las características de la personalidad (persistencia o aceptabilidad) y de los conocimientos (entender las relaciones causa – efecto) **(Fernández, 2010, pág. 10)**.

2.1.2.1.3. El control de gestión.- En el control empresarial conviven instrumentos muy diferentes, aunque con una finalidad compartida: contribuir a alcanzar los objetivos de la empresa. En ese sentido, cabe diferenciar el control operativo del control de gestión **(Pérez, 2013)**.

El primero pretende que las tareas específicas se desarrollen conforme a los planes. Este es el caso, por ejemplo, del control de la línea de producción o de una maquina dentro de ella. En general, en el control operativo los criterios, reglas de actuación e información utilizadas deben ser concretos y precisos, por lo que el elemento de comportamiento de las personas es menos relevante **(Pérez, 2013, pág.29)**.

El control de gestión es la función por la cual la dirección se asegura que los recursos son obtenidos y empleados eficaz y eficientemente para el logro de los objetivos de la organización. Su propósito es gobernar la organización para que desarrolle las estrategias seleccionadas para alcanzar los objetivos prefijados **(Pérez, 2013, pág.29)**.

2.2. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL

2.2.1. Administración pública

La Administración Pública es aquella función del Estado que consiste en una actividad concreta, continua, práctica y espontánea de carácter subordinado a los poderes del Estado y que tiene por objeto satisfacer en forma directa e inmediata las necesidades colectivas y el logro de los fines del Estado dentro del orden jurídico establecido y con arreglo a este **(Quisbert, 2012)**.

2.2.2. Análisis

Un análisis es la distinción y la separación de las partes de un todo hasta llegar a conocer sus principios o elementos. Es un proceso de pensamiento que

implica la descomposición o división de objetos, situaciones o ideas en las partes que lo constituyen. Esta división corresponde a un proceso sistemático y organizado que facilita la comprensión del mundo que nos rodea **(Salazar, 2011)**.

2.2.3. Control

Sustantivo utilizado como sujeto para indicar la existencia de una política o procedimiento que forma parte del control interno. Un control puede existir dentro de cualquiera de los cinco componentes del control interno **(Fonseca, 2011, pág. 528)**.

2.2.4. Control operativo

Hace referencia a las tareas precisas y planificadas que deben desarrollarse en cada área o ámbito de trabajo **(Comisión de Contabilidad de Gestión, 2010, pág. 227)**.

2.2.5. Control presupuestario

Es la forma de evaluar si se han alcanzado los objetivos previstos. Interpreta y analiza la información obtenida desde diferentes perspectivas, para revisar los resultados de la empresa respecto a lo planificado **(Comisión de Contabilidad de Gestión, 2010, pág. 227)**

2.2.6. Deficiencia

Una condición dentro de la gestión de riesgos corporativos merecedora de atención que puede representar una debilidad percibida, potencial o real, o una oportunidad para potenciar dicha gestión y propiciar una mayor probabilidad de que se logren los objetivos de la entidad. Defecto e imperfección, que carece de una cierta propiedad que es característica de algo **(Fonseca, 2011, pág. 529)**.

2.2.7. Efectividad

El término efectividad se refiere al grado de éxito de los resultados alcanzados, es decir, ser eficaz significa que han logrado los resultados deseados, este término pone énfasis en los medios utilizados para alcanzar ciertos objetivos, en los resultados a alcanzar, independientemente de los recursos utilizados. En otras palabras, la eficiencia es "hacer bien", mientras que la efectividad es "conseguir el objetivo" **(Nunes, 2012)**.

2.2.8. Eficacia

Medida de la pertinencia de las metas que los gerentes decidieron que persiga la organización y del grado en que esa organización alcanza tales metas. Las organizaciones son eficaces cuando los gerentes escogen metas apropiadas y las consiguen **(Jones y George, 2010)**.

2.2.9. Eficiencia

Medida de qué tan bien o qué tan productivamente se aprovechan los recursos para alcanzar una meta u objetivo. Las organizaciones son eficientes cuando sus gerentes reducen al mínimo la cantidad de insumos (como mano de obra, materia prima y componentes) o el tiempo que se requiere para producir un lote determinado de bienes o servicios e incrementan la cantidad de producción **(Jones y George, 2010)**.

2.2.10. Elusión de controles

Comprende las acciones adoptadas por la dirección para dejar de aplicar, por razones no válidas o incorrectas, algunas políticas o procedimientos establecidos con el propósito de obtener un beneficio personal (económico), mejorar la imagen de la situación financiera o encubrir el incumplimiento de leyes o regulaciones todo esto con el propósito de evitar sanciones **(Fonseca, 2011, pág. 530)**.

2.2.11. Gestión

Es la acción de gestionar y administrar una actividad profesional destinado a establecer los objetivos y medios para su realización, a precisar la organización de sistemas, con el fin de elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal. Asimismo en la gestión es muy importante la acción, porque es la expresión de interés capaz de influir en una situación dada **(Vilcarromero, 2013)**.

2.2.12. Gestión Administrativa

El Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua define que la Administración es la acción de administrar (del Latín Administrativo- Onís). Es un proceso consistente en las tareas de planeación, organización, dirección y control, cuatro elementos importantes que están relacionados con la administración, sin ellos es imposible hablar de gestión administrativa, pues ella engloba estos cuatro principios para su diario accionar.

2.2.13. Indicador

Es un instrumento de medición que se focaliza en los factores clave de la empresa. No obstante, se puede medir otros aspectos que se consideren importantes para la evolución de la misma **(Comisión de contabilidad de gestión, 2010, pág. 227)**

2.2.14. Indicadores de gestión

Un indicador de gestión es la expresión cuantitativa del comportamiento o desempeño de una empresa o departamento, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, nos podrá estar señalando una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas según el caso. Nos permiten analizar cuan bien se está administrando la empresa o unidad **(Gustavo, 2011)**.

2.2.15. Institución Pública

Las instituciones son mecanismos de índole social y cooperativa, que procuran ordenar y normalizar el comportamiento de un grupo de individuos (que puede ser de cualquier dimensión, reducido o amplio, hasta coincidir con toda una sociedad). Las instituciones trascienden las voluntades individuales, al identificarse con la imposición de un propósito considerado como un bien social, es decir, “normal” para ese grupo **(Haidar, 2012)**.

2.2.16. Medición

La medición es una fase muy importante dentro del Proceso General de Investigación, porque supone la confrontación directa con la realidad y la plasmación de los hechos en datos, susceptibles estos últimos de ser analizados con diversos procedimientos formales. Por tanto, para asegurarnos una adecuada comprensión de la realidad la forma en que la abordamos y damos cuenta de ella, representándola, se convierte en esencial **(Soto, 2011)**.

2.2.17. Procedimientos

Según el término procedimiento, se refiere a la acción, modo de proceder o método que se implementa para llevar a cabo ciertas cosas o tareas. Básicamente, un procedimiento consiste de una serie de pasos bien definidos que permitirán y facilitarán la realización de un trabajo de la manera más correcta y exitosa posible **(Flores, 2010)**.

2.2.18. Rendición de cuentas

La Rendición de Cuentas permite generar una relación de doble vía entre las instituciones del Estado y la ciudadanía, a través de mecanismos que permitan transparentar la administración pública y la utilización de recursos de interés público. Además, a través de la Rendición de Cuentas es posible conocer si

esta gestión cumple o no con los requerimientos, necesidades y expectativas de la sociedad a la que se debe. **(CPSCS, 2011)**

2.2.19. Segregación de funciones

Procedimiento habitualmente utilizado en los sistemas de control interno. La segregación se refiere tanto a las funciones entre los departamentos como entre las personas que llevan a cabo la autorización, ejecución, contabilización, custodia y cobro o pago de una transacción. Con la separación de funciones se trata de limitar el riesgo, por ejemplo, de fraude **(Mora, 2009)**.

2.2.20. Sistema de Control Interno

Según el Informe COSO el control interno es “ El control interno es un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento”.

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

2.3.1. Normas Ecuatorianas de Auditora Gubernamental

Título: Evaluación del riesgo

El auditor obtendrá una comprensión suficiente de los sistemas de información administrativa, financiera y de control interno para planificar y determinar el enfoque de la auditoría y examen especial. El auditor conjuntamente con el supervisor aplicará su criterio profesional y los métodos para evaluar el riesgo de auditoría y diseñar los procedimientos adecuados para asegurar que el riesgo se reduzca a un nivel aceptablemente bajo **(Contraloría General del Estado, 2002)**.

El riesgo de auditoría, es la posibilidad de que la información o actividad sujeta a examen contenga errores o irregularidades significativas y no sean detectados en la ejecución. Estos riesgos de auditoría pueden ser **(Contraloría General del Estado, 2002)**:

Riesgo inherente.- Es la posibilidad de que existan errores o irregularidades en la gestión administrativa y financiera, antes de verificar la eficiencia del control interno diseñado y aplicado por el ente a ser auditado, este riesgo tiene relación directa con el contexto global de una institución e incluso puede afectar a su desenvolvimiento **(Contraloría General del Estado, 2002)**.

Riesgo de Control.- Es la posibilidad de que los procedimientos de control interno incluyendo a la unidad de auditoría interna, no puedan prevenir o detectar los errores significativos de manera oportuna. Este riesgo si bien no afecta a la entidad como un todo, incide de manera directa en los componentes **(Contraloría General del Estado, 2002)**.

Riesgo de detección.- Se origina al aplicar procedimientos que no son suficientes para lograr descubrir errores o irregularidades que sean significativos, es decir que no detecten una representación errónea que pudiera ser importante como producto del conocimiento de la entidad y la evaluación del control interno, el supervisor y jefe de equipo elaborará un reporte para aprobación del jefe de la unidad de auditoría que emitió la orden de trabajo que permita determinar el enfoque final del examen a ejecutar **(Contraloría General del Estado, 2002)**.

Para calificar los riesgos por componentes, se preparará una matriz que contenga, entre otros aspectos lo siguientes **(Contraloría General del Estado, 2002)**:

- Componente analizado
- Riesgos y su calificación
- Enfoque esperado de la auditoría, e
- Instrucciones para la ejecución de la auditoría.

Grupo: Relacionadas con la planificación de auditoría Gubernamental

Título: Estudio y evaluación del control interno

El auditor gubernamental obtendrá la comprensión suficiente de la base legal, planes y organización, así como de los sistemas de trabajo e información manuales y computarizada, y establecerá el grado de confiabilidad del control interno del ente o área sujeta a examen, a fin de: planificar la auditoría, determinar la naturaleza, oportunidad, alcance, procedimientos sustantivos a aplicar y preparar los resultados de dicha evaluación para conocimiento de la administración de la entidad **(Contraloría General del Estado, 2002)**.

El auditor gubernamental evaluará la organización y los sistemas que se encuentren en funcionamiento en sus aspectos formales y reales. El estudio comprenderá las funciones del personal vinculado con las áreas específicas a evaluar; así como si los informes financieros y los reportes operacionales son adecuados para fines de gestión y de control **(Contraloría General del Estado, 2002)**.

El estudio y evaluación del control interno se realizará a base del objetivo general de la auditoría y los objetivos específicos del examen, como se describe a continuación **(Contraloría General del Estado, 2002)**:

- a) En la Auditoría Financiera y exámenes especiales se evaluarán los controles establecidos y ejecutados para proteger los recursos y la integridad de la información financiera **(Contraloría General del Estado, 2002)**; y,
- b) En la auditoría de gestión se evaluará los sistemas y procedimientos vigentes para que la entidad ejecute sus actividades en forma eficiente **(Contraloría General del Estado, 2002)**.

El auditor obtendrá evidencia acerca de la efectividad de los controles internos para **(Contraloría General del Estado, 2002)**:

- a) Formarse una opinión acerca de la efectividad de los controles internos al término del período auditado **(Contraloría General del Estado, 2002)**; y,
- b) Evaluar el riesgo y la efectividad de los controles de cumplimiento durante el período auditado **(Contraloría General del Estado, 2002)**.

El auditor emitirá el informe sobre la evaluación del control interno durante la ejecución de la auditoría, a fin de permitir la aplicación inmediata de las recomendaciones y la evaluación directa de su cumplimiento **(Contraloría General del Estado, 2002)**.

La información y resultados que se obtengan en esta etapa, permitirán estructurar la matriz del riesgo de las áreas que definirá el alcance de las pruebas a realizar **(Contraloría General del Estado, 2002)**.

El Auditor Gubernamental al evaluar el control interno, tomará en consideración los cinco componentes establecidos que son: Ambiente de control, Evaluación de riesgo, Actividades de control, Información y comunicación y Supervisión **(Contraloría General del Estado, 2002)**:

2.3.2. Constitución de la República del Ecuador

Art. 35.- Las personas adultas mayores, niñas, niños y adolescentes, mujeres embarazadas, personas con discapacidad, personas privadas de libertad y quienes adolezcan de enfermedades catastróficas o de alta complejidad, recibirán atención prioritaria y especializada en los ámbitos público y privado **(Constitución de la República del Ecuador, 2008)**.

La misma atención prioritaria recibirán las personas en situación de riesgo, las víctimas de violencia doméstica y sexual, maltrato infantil, desastres naturales o antropogénicos. El Estado prestará especial protección a las personas en condición de doble vulnerabilidad **(Constitución de la República del Ecuador, 2008)**.

De la Contraloría General del Estado

Art. 211.- La Contraloría General del Estado es un organismo técnico encargado del control de la utilización de los recursos estatales, y la consecución de los objetivos de las instituciones del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos **(Constitución de la República del Ecuador, 2008)**.

Art. 212.- Serán funciones de la Contraloría General del Estado, además de las que determine la ley **(Constitución de la República del Ecuador, 2008)**:

1. Dirigir el sistema de control administrativo que se compone de auditoría interna, auditoría externa y del control interno de las entidades del sector público y de las entidades privadas que dispongan de recursos públicos **(Constitución de la República del Ecuador, 2008)**.
2. Determinar responsabilidades administrativas y civiles culposas e indicios de responsabilidad penal, relacionadas con los aspectos y gestiones sujetas a su control, sin perjuicio de las funciones que en esta materia sean propias de la Fiscalía General del Estado **(Constitución de la República del Ecuador, 2008)**.
3. Expedir la normativa para el cumplimiento de sus funciones **(Constitución de la República del Ecuador, 2008)**.
4. Asesorar a los órganos y entidades del Estado cuando se le solicite **(Constitución de la República del Ecuador, 2008)**.

Art. 225.- El sector público comprende:

1. Los organismos y dependencias de las funciones Ejecutiva, Legislativa, Judicial, Electoral y de Transparencia y Control Social **(Constitución de la República del Ecuador, 2008)**.

2. Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado **(Constitución de la República del Ecuador, 2008)**.
3. Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado **(Constitución de la República del Ecuador, 2008)**.
4. Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos **(Constitución de la República del Ecuador, 2008)**.

2.3.3. Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD

Artículo 322.- Decisiones legislativas.- Los consejos regionales y provinciales y los concejos metropolitanos y municipales aprobarán ordenanzas regionales, provinciales, metropolitanas y municipales, respectivamente, con el voto conforme de la mayoría de sus miembros. Los proyectos de ordenanzas, según corresponda a cada nivel de gobierno, deberán referirse a una sola materia y serán presentados con la exposición de motivos, el articulado que se proponga y la expresión clara de los artículos que se deroguen o reformen con la nueva ordenanza. Los proyectos que no reúnan estos requisitos no serán tramitados **(Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2012)**.

Artículo 249.- Presupuesto para los grupos de atención prioritaria.- No se aprobará el presupuesto del gobierno autónomo descentralizado si en el mismo no se asigna, por lo menos, el diez por ciento (10%) de sus ingresos no tributarios para el financiamiento de la planificación y ejecución de programas sociales para la atención a grupos de atención prioritaria **(Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2012)**.

La Disposición General Octava del COOTAD manifiesta que: “Los gobiernos provinciales, metropolitanos y municipales conservarán los patronatos como instituciones de derecho público, regidas e integradas por las políticas sociales de cada gobierno” (**Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2012**).

2.3.4. Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado

Art. 1.- Objeto de la Ley.- La presente Ley tiene por objeto establecer y mantener, bajo la dirección de la Contraloría General del Estado, el sistema de control, fiscalización y auditoría del Estado, y regular su funcionamiento, con la finalidad de examinar, verificar y evaluar el cumplimiento de la visión, misión y objetivos de las instituciones del Estado y la utilización de recursos, administración y custodia de bienes públicos (**Ley de la Contraloría General del Estado, 2009**).

Art. 2.- Ámbito de aplicación de la Ley.- Las disposiciones de esta ley rigen para las instituciones del sector público, determinadas en los artículos 225, 315 y a las personas jurídicas de derecho privado previstas en el artículo 211 de la Constitución (**Ley de la Contraloría General del Estado, 2009**).

Art. 5.- Sistema de Control, Fiscalización y Auditoría del Estado.- Las instituciones del Estado, sus dignatarios, autoridades, funcionarios y demás servidores, actuarán dentro del Sistema de Control, Fiscalización y Auditoría del Estado, cuya aplicación propenderá a que (**Ley de la Contraloría General del Estado, 2009**).

1. Los dignatarios, autoridades, funcionarios y servidores públicos, sin excepción, se responsabilicen y rindan cuenta pública sobre el ejercicio de sus atribuciones, la utilización de los recursos públicos puestos a su disposición, así como de los resultados obtenidos de su empleo (**Ley de la Contraloría General del Estado, 2009**);

2. Las atribuciones y objetivos de las instituciones del Estado y los respectivos deberes y obligaciones de sus servidores, sean cumplidos a cabalidad (**Ley de la Contraloría General del Estado, 2009**);
3. Cada institución del Estado asuma la responsabilidad por la existencia y mantenimiento de su propio sistema de control interno (**Ley de la Contraloría General del Estado, 2009**); y,

2.3.5. COSO I – II

En la actualidad existen 2 versiones del Informe COSO, la versión del 1992 y la versión del 2004. La versión del 2004 es una ampliación del Informe original, para dotar al Control Interno de un mayor enfoque hacia el Enterprise Risk Management, o gestión del riesgo (**Enterprise Risk Management – Integrated Framework COSO II, 2013**).

El 29 de septiembre del 2004 se lanzó el Marco de Control denominado COSO II que según su propio texto no contradice al COSO I, siendo ambos marcos conceptualmente compatibles. Con el informe COSO (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS), de 1992, se modificaron los principales conceptos del Control Interno dándole a este una mayor amplitud (**Enterprise Risk Management - Integrated Framework COSO II, 2013**).

El Control Interno se puntualiza como un proceso que integra a los demás procedimientos, realizado por la gerencia, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos (**Enterprise Risk Management - Integrated Framework COSO II, 2013**).

2.3.6. Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAs)

Las normas de auditoría generalmente aceptadas son el cuerpo de normas de mayor reconocimiento en la comunidad profesional de contaduría pública y han

evolucionado en el tiempo, a partir del desarrollo técnico de los organismos profesionales de cada país, entre otros, por ejemplo el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (en inglés, American Institute of Certified Public Accountants- AICPA), a través de las declaraciones sobre normas de auditoría (en inglés, Statement on Auditing Standards – SAS) desde 1972, y los pronunciamientos expedidos por otros organismos gremiales de Contadores Públicos (**Fonseca, 2009**).

CAPITULO III
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. MATERIALES, MÉTODOS Y TÉCNICAS

3.1.1. Materiales

Tabla Nº 1 Materiales y Equipos

Materiales	Cantidad	Detalle	Descripción
Útiles de oficina	1	Cuaderno	Estos útiles de oficina fueron utilizados para recolectar información necesaria para el trabajo de investigación.
	2	Esferográficos	
	1	Lápiz	
	1	Borrador	
	200	Copias	
	1	Resmas de papel bond.	
	500	Impresiones	
	1	Carpeta	
	6	Cd	
	4	Empastes	
	4	Anillados	
	300h	Internet	
1	Pen Drive		
Equipos de computación	1	Computadora	
	1	Impresora	

Realizado por: Cinthia Chávez

3.1.2. Métodos

3.1.2.1. Método Hipotético – Deductivo.- Este método permitió elaborar la hipótesis y a partir de estas llegar a posibles conclusiones, así mismo examinar los hechos e ideas que se presentaran en el proceso de la investigación.

3.1.2.2. Método Analítico - sintético.- Mediante la aplicación de este método se estudió cada uno de los elementos que forman la entidad, luego se analizó

cada uno de los aspectos importantes, para luego culminar con un conocimiento general de la institución.

3.1.2.3. Método Inductivo.- Este método se aplicó durante el desarrollo del trabajo de investigación, en el razonamiento que permitió la formulación de la problematización, objetivos e hipótesis.

3.1.3. Técnicas

3.1.3.1. Observación.- Mediante esta técnica se conoció de forma preliminar diversos aspectos relacionados al tema de investigación entre ellos: el ambiente de control en el que desarrollan las actividades de la empresa, así como, también las relacionales entre los diversos departamentos de la empresa y por último la funcionalidad del edificio en el que se encuentra la institución, sin alteraciones y en base a hechos reales observados.

3.1.3.2. Entrevista.- Nace de un proceso de comunicación que se efectúa entre dos o más personas; en este interactúan el entrevistado y el entrevistador para obtener información explícita, por medio de esta se conoció los criterios y opiniones de las personas que conforman la entidad tanto a nivel directivo, financiero, administrativo y de asistencia social.

Mediante la entrevista se evaluó las diferentes operaciones y procesos que se manejan dentro del Patronato con el fin de obtener los resultados de las diferentes actividades para poder evaluar el control interno de la empresa en conjunto, y lograr con eficiencia los objetivos y metas planteados en la investigación.

3.1.3.3. Cuestionario.- Mediante la aplicación de cuestionarios de control interno se evaluó al talento humano del Patronato Municipal del Cantón La Maná, para valorar sus componentes y subcomponentes, con la finalidad de otorgar seguridad razonable a diversos procesos en la entidad.

Este cuestionario proporciona un marco de referencia útil, pues ayuda a determinar si los controles establecidos son confiables ya que de ellos basará su opinión en el dictamen y se espera que esté sin ningún tipo de riesgo.

3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.2.1 Investigación de Campo

Se utilizó este tipo de investigación puesto que se tuvo contacto directo con los actores responsables del problema que se investiga, además se obtuvo la información a través de la técnica de la observación mediante la aplicación de una ficha, y las entrevistas realizadas al talento humano del Patronato de Municipal del Cantón La Maná.

3.2.2. Investigación Bibliográfica

La investigación se realizó con material bibliográfico referente al Control Interno, puesto que se recopiló información teórica sobre este tema, las cuales permitieron organizar y ampliar los conocimientos acerca del tema tratado, así como, también darle forma a la fundamentación teórica del tema de investigación.

3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Diseño no Experimental

El trabajo de investigación estuvo dirigido a evaluar el control interno en el Patronato Municipal del Cantón La Maná, en el periodo 2013, para conocer la incidencia en su gestión administrativa, es decir, si su gestión asegura de forma razonable el logro de los objetivos institucionales, la razonabilidad de la información producida y el cumplimiento de la base legal, la cual es muy importante puesto que al ser una entidad pública esta normada por varias leyes de régimen obligatorio.

Un importante aspecto durante el proceso de esta investigación fue establecer las áreas a analizar, donde se evaluó el cumplimiento de los controles instituidos a fin de determinar deficiencias que fueron analizadas para así, determinar sus causas y efectos para de esta forma conocer cuáles serán las acciones a emprender para mitigar estos posibles efectos y con esto emitir una opinión sobre la efectividad del sistema de control interno en esta entidad y emitir las recomendaciones correspondientes, que serán acogidas por los directivos .

Según el control de las variables, esta fue no experimental de tipo transversal ya que nos permite definir una variable con sencillez puesto que no se manipularon tentativamente y se recopilaron los datos en un solo momento y en un tiempo único con el propósito de describir variables y analizar su incidencia en un momento dado.

3.3.2. Creación de Firma auditora

Para la ejecución de la evaluación de sistema de control interno se creó la firma auditora CHAVEZ CONTADORES Y AUDITORES ASOCIADOS legalmente constituida, ubicada en la Av. Amazonas y Pujilí en el Cantón La Maná.



**Chávez Contadores y
Auditores
Asociados**

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1. Población

En la identificación de los miembros que integran la población del Patronato Municipal del Cantón La Maná, se tomó en cuenta la existencia de dos grupos importantes, el primero conformado por el Directivo del Patronato y el segundo el talento humano que labora en esta institución, además de hacer uso de la técnica de la observación directa en las Instalaciones y todo el entorno del Patronato y realizar las debidas apreciaciones.

3.4.2. Muestra

3.4.2.1. Tamaño de la muestra.- En el estudio que se desarrolló se pudo determinar que la muestra es de forma finita, ya que se abarcó el 100% de la población, por lo cual no ameritó el cálculo de una muestra, sino la realización de un censo total de la población.

TABLA Nº 2 MUESTRA

Descripción del cargo	Cantidad
Directorio	2
Director Ejecutivo	1
Secretaria	1
Dirección Financiera	2
Dirección Administrativa	2
Dirección de Asistencia social	8
TOTAL DE LA POBLACION	16

Realizado por: Cinthia Chávez

Fuente: Patronato municipal

CAPÍTULO IV
RESULTADOS Y DISCUSIÓN



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujili
Teléfonos: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com

 Dir. Atenas y Saquisilí	Patronato Municipal del Cantón La Maná	Elaborado por: C. CH Fecha: 12- 12-2014	Supervisado por: M. R Fecha: 12- 12-2014	IPT 1/1
--	---	---	--	----------------

ÍNDICE DE PAPELES DE TRABAJO

REF	CONTENIDO
ACTIVIDADES PREVIAS AL DESARROLLO DE LA EVALUACION DE CONTROL INTERNO	
CECI	Contrato de evaluación de control interno
PL	Plan de evaluación de control interno
PR	Programa de evaluación de control interno
FASE I. PLANIFICACIÓN	
F1-P	Programa específico 1
F1-P	Realización de un Análisis FODA
F1-P	Preparación del cuestionario de control interno
F1-P	Elaboración de las preguntas de la entrevista
F1-P	Selección de indicadores de gestión administrativa
FASE II. EJECUCIÓN	
F2-E	Programa específico 2
F2-E	Flujograma de medicina general
F2-E	Flujograma de casa del adulto mayor
F2-E	Flujograma de compras
F2-E	Narrativa de medicina general
F2-E	Narrativa de casa del adulto mayor
F2-E	Narrativa de compras
F2-E	Aplicación del cuestionario de control interno
F2-E	Realización de la entrevista
F2-E	Ejecución de indicadores de gestión administrativa
FASE III. RESULTADOS	
F3-R	Programa específico 3
F3-R	Hoja de hallazgo
F3-R	Informe de control interno

CONTRATO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

	Chávez Contadores y Auditores Asociados Dirección: Av. Amazonas y Pujili Teléfonos: 032-695-365 - 0968505727 e-mail: chavezsociados@hotmail.com		
 Dir. Atenas y Saquisilí	Patronato Municipal del Cantón La Maná	Elaborado por: C. CH Fecha: 12- 12-2014	Supervisado por: M. R Fecha: 12- 12-2014 C. C 1/5
CONTRATO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO			
<p>Contrato de prestación de servicios profesionales en evaluación del control interno, que celebran por una parte el Patronato Municipal del Cantón La Maná, representado por la Sra. Irma Sánchez, en calidad de Presidenta del Patronato Municipal y a quien en adelante se le nombrará CLIENTE, y por otra parte la Firma Auditora Chávez Contadores y Auditores Asociados a quien se lo nombrará el AUDITOR, de acuerdo a las clausulas siguientes:</p>			
DECLARACIONES			
1.- El cliente declara:			
a) Que es una empresa pública, cuyo objetivo es la prestación de servicios sociales y asistenciales.			
b) Que está representado por la Sra. Irma Sánchez , y cuyas instalaciones se encuentran ubicadas en el Cantón La Maná, entre calles Atenas y Saquisilí.			
c) Que demanda los servicios de una evaluación de control interno, y resolvió adquirir los servicios de una firma especializada.			
2.- El auditor declara:			
a) Que es una sociedad creada de acuerdo con las leyes, normas y demás regulaciones cuyo origen se basa en prestar servicios tributarios, contables y de auditoría.			
b) Que está constituida legalmente según escritura número 126 con fecha 15 de Febrero del 2008 ante el Notaría Pública del Cantón La Maná.			



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujili
Teléfonos: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



**Patronato Municipal del
Cantón La Maná**
Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado
por: C. CH
Fecha: 12-
12-2014

Supervisado
por: M. R
Fecha: 12-
12-2014

C. C 2/5

CONTRATO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

c) Que señala como su domicilio Av. Amazonas y Pujili

5. Declara ambas partes:

Una vez llegado a un acuerdo, proceden a especificar las cláusulas siguientes:

PRIMERA: OBJETO

El objeto del contrato está enfocado a estipular los términos y condiciones bajo los cuales **EL AUDITOR** presta los servicios de Evaluación de Control Interno que se detalla en la propuesta de servicios.

SEGUNDA: ALCANCE DEL TRABAJO

Los parámetros a evaluar son:

- a) Evaluar la aplicación de las normas de control interno.
- b) Comprobar la efectividad de la gestión administrativa.
- c) Analizar el cumplimiento del COOTAD.

TERCERA: PROGRAMA DE TRABAJO

Las partes que intervienen en este contrato convienen planificar el programa de trabajo en el que se establecen las actividades a ejecutar por cada una de las partes, especificando responsabilidades y tiempos estimados.



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujilí
Teléfonos: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



**Patronato Municipal del
Cantón La Maná**

Dir. Atenas y Saquisilí

**Elaborado
por: C. CH
Fecha: 12-
12-2014**

**Supervisado
por: M. R
Fecha: 12-
12-2014**

C. C 3/5

CONTRATO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

CUARTA: SUPERVISIÓN

Esta cláusula hace referencia a que el cliente designará a quien le convenga supervisar las tareas realizadas por el Auditor las cuales están estipuladas en este contrato además de dar las especificaciones que crea conveniente.

QUINTA: COORDINACIÓN DE LOS TRABAJOS

La entidad escogerá a un coordinador para el trabajo a realizar junto con el auditor, quién estará a cargo de la compilación de la información, establecer las reuniones y entrevistas de trabajo en las diversas áreas a examinar para que se cumplan en el tiempo establecido.

SEXTA: HORARIO DEL TRABAJO

El personal de la firma auditora establece el tiempo requerido para la ejecución del trabajo objeto de este contrato, en concordancia con el programa de trabajo ya establecido, gozaran de libertad de horarios y jornadas de trabajo, a fin de garantizar objetividad en la evaluación de control interno.

SÉPTIMA: PERSONAL ASIGNADO

La firma auditora de creerlo conveniente incorporará a talento humano técnico y competente para la culminación eficiente de los trabajos.

OCTAVA: RELACIÓN LABORAL

Tanto el auditor como el talento humano que incorpore la firma auditora no tendrán relación laboral con la entidad sujeta a examen.



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujilí
Teléfonos: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del
Cantón La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado
por: C. CH
Fecha: 12-
12-2014

Supervisado
por: M. R
Fecha: 12-
12-2014

C. C 4/5

CONTRATO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

NOVENA: PLAZO DE TRABAJO

El presente contrato considerando la naturaleza de las labores a realizarse, durará desde la fecha de su celebración es decir desde el 22 de Diciembre hasta el 31 de Marzo del 2015, tiempo dentro del cual **EL AUDITOR** realizará su trabajo y terminará con las labores contratadas.

DÉCIMA: HONORARIOS

Puesto que se trata de un trabajo de investigación el cliente no pagará al auditor por los trabajos objeto del presente contrato, ya que es una revisión de control interno que servirá para la obtención de un título universitario.

DÉCIMA PRIMERA: RESPONSABILIDAD

EL AUDITOR responderá por la excelencia del trabajo ejecutado, así como por sus malos procedimientos, por impericias, prohibiciones o por proveer información inexistente.

DÉCIMA SEGUNDA: CADUCIDAD

EL AUDITOR, por medio de acto administrativo debidamente motivado, podrá declarar la caducidad del presente contrato, cuando se presente alguna de las siguientes causales:



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujilí
Teléfonos: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezsociados@hotmail.com



**Patronato Municipal del
Cantón La Maná**

Dir. Atenas y Saquisilí

**Elaborado
por: C. CH
Fecha: 12-
12-2014**

**Supervisado
por: M. R
Fecha: 12-
12-2014**

C. C 5/5

CONTRATO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

1. Un hecho constitutivo de las obligaciones a cargo del AUDITOR, que afecte de manera grave y directa la ejecución del contrato, que evidencie que pueda a su paralización.
2. La celebración de acuerdos o pactos prohibidos.

Declarada la caducidad del contrato, EL CLIENTE lo dará por terminado.

Atentamente,

C. P.A Cinthia Chávez

**Chávez Contadores
y Auditores Asociados**

Sra. Irma Sánchez

**Patronato Municipal del
Cantón La Maná**

4.1.1. PLAN DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

	Chávez Contadores y Auditores Asociados Dirección: Av. Amazonas y Pujili Teléfonos: 032-695-365 - 0968505727 e-mail: chavezsociados@hotmail.com			
 Dir. Atenas y Saquisilí	Patronato Municipal del Cantón La Maná	Elaborado por: C. CH Fecha: 05- 01-2015	Supervisado por: M. R Fecha: 05- 01-2015	P. L 1/9
PLAN DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO				
DATOS DE LA INSTITUCIÓN				
ANTECEDENTES				
<p>El Patronato Municipal es una institución adscrita al Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón La Maná que goza de autonomía creada el 10 de Mayo del 2010 mediante ordenanza del consejo municipal, con el fin de crear programas asistenciales dirigidos a mejorar el bienestar de la colectividad del cantón, entre los servicios que brinda se encuentran servicios médicos que incluyen medicina general y obstetricia, servicios odontológico, de laboratorio y fisioterapia, los cuales tiene una gran acogida entre la ciudadanía del cantón y sus alrededores debido a su bajo costo.</p> <p>También tiene acuerdos con instituciones como el MIES, SOLCA y proyectos gerontológicos en beneficio del adulto mayor.</p>				
MISIÓN				
<p>Atender a los grupos vulnerables de niñas, niños, adolescentes, personas adultas mayores, mujeres embarazadas, personas con discapacidad, en situación de riesgo, mediante la ejecución de proyectos en defensa y recuperación de sus derechos.</p>				
 Documento validado				



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujilí
Teléfonos: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



**Patronato Municipal del
Cantón La Maná**

Dir. Atenas y Saquisilí

**Elaborado
por: C. CH
Fecha: 05-
01-2015**

**Supervisado
por: M. R
Fecha: 05-
01-2015**

P. L 2/9

PLAN DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

VISIÓN

Ser una institución sólida comprometida con la población que prioriza la atención a grupos vulnerables y en situación de riesgo con altos niveles de atención de calidad y calidez, garantizando el acceso a nuestros servicios, con la participación coordinada de organizaciones públicas, privadas y de la comunidad para el mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos y ciudadanas Lamanenses.

OBJETIVOS

- a) Planificar y ejecutar proyectos y/o programas tendientes al desarrollo integral de los grupos vulnerables de niñas y niños, adolescentes, personas adultas mayores, mujeres embarazadas, personas con discapacidad y personas con capacidades diferentes. Así mismo, las personas en situación de riesgo, las víctimas de violencia doméstica y sexual, maltrato infantil, desastres naturales **(Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón La Maná, 2010)**;
- b) Planificar y ejecutar programas que tiendan al mejoramiento de los servicios ya existentes, proyectar la ampliación de los mismos y de ser necesario propender a la creación de nuevos servicios asistenciales **(Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón La Maná, 2010)**;
- c) Administrar programas en beneficio de los derechos de las personas y grupos de atención prioritaria y propiciar su amparo y protección en

 Documento validado



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujilí
Teléfonos: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



**Patronato Municipal del
Cantón La Maná**

Dir. Atenas y Saquisilí

**Elaborado
por: C. CH
Fecha: 05-
01-2015**

**Supervisado
por: M. R
Fecha: 05-
01-2015**

P. L 3/9

PLAN DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

coordinación con el Concejo Cantonal de la Niñez y Adolescencia y la Junta de Protección de Derechos de los Grupos de Atención Prioritaria y otras que tengan que ver con sus fines específicos **(Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón La Maná, 2010)**;

- d) Fomentar la ayuda técnica a la población a través de programas que permitan su bienestar y el mejoramiento continuo de la calidad de vida (Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón La Maná, 2010);**
- e) Suscribir convenios y acuerdos con instituciones nacionales e internacionales, para programas sociales y de prestación de servicios asistenciales (Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón La Maná, 2010);**
- f) Participar, colaborar y coordinar con otras instituciones nacionales y extranjeras, públicas y privadas en programas de amparo y protección social (Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón La Maná, 2010);**
- g) Fomentar la formación y especialización del personal del Patronato de Amparo Social del Gobierno Municipal, destinado al mejoramiento de la atención a la ciudadanía (Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón La Maná, 2010);**
- h) Los demás que le asigne el Directorio del Patronato de Amparo Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de La Maná.**

 **Documento validado**



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujili
Teléfonos: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



**Patronato Municipal del
Cantón La Maná**

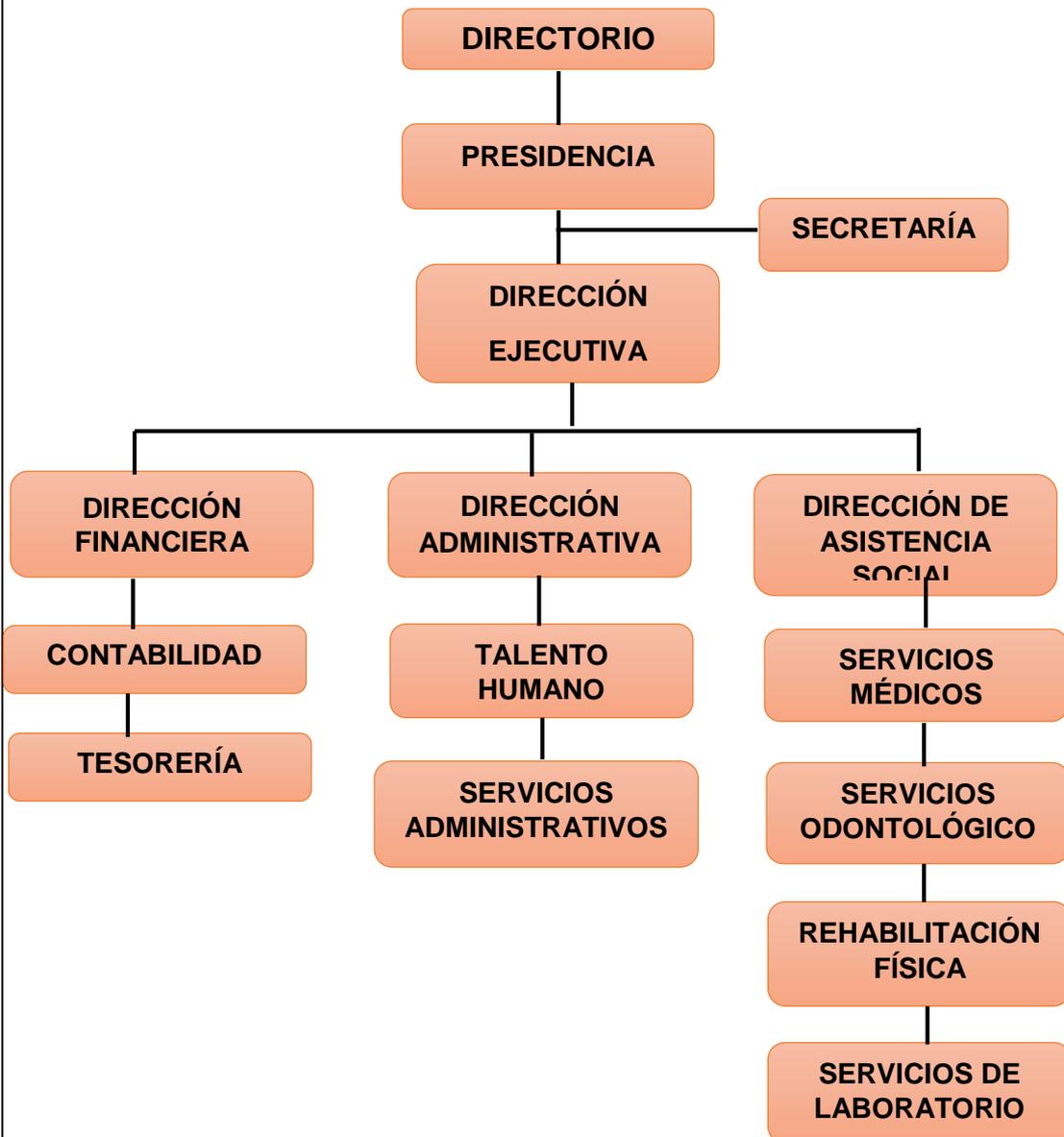
Dir. Atenas y Saquisilí

**Elaborado
por: C. CH
Fecha: 05-
01-2015**

**Supervisado
por: M. R
Fecha: 05-
01-2015**

P. L 4/9

ORGANIGRAMA



Documento validado



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujili
Teléfonos: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado
por: C. CH
Fecha: 05-
01-2015

Supervisado
por: M. R
Fecha: 05-
01-2015

P. L 5/9

PLAN DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

MOTIVO DEL EXÀMEN

La evaluación del control interno en el Patronato Municipal del Cantón La Maná se efectuará para conocer si los controles proporciona un nivel de seguridad razonable, en lo referente a la gestión administrativa y el cumplimiento de las disposiciones legales, mismos que permitirán generar un respaldo en la emisión del informe de control interno.

ALCANCE DEL EXÁMEN

La evaluación del control interno será realizada a diversas áreas de la institución, en el periodo comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre del año 2013.

- Directorio
- Nivel ejecutivo
- Dirección Financiera
- Dirección administrativa

 Documento validado



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujili
Teléfonos: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



**Patronato Municipal del
Cantón La Maná**

Dir. Atenas y Saquisilí

**Elaborado
por: C. CH
Fecha: 05-
01-2015**

**Supervisado
por: M. R
Fecha: 05-
01-2015**

P. L 6/9

PLAN DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

DISPOSICIONES LEGALES

Para la ejecución de la auditoría de control interno se deberán considerar las siguientes disposiciones legales.

- Constitución Política de la República del Ecuador.
- Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD)
- Normas de Control Interno para el Sector Público de la República del Ecuador.
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y su Reglamento
- Normas Ecuatoriana de Auditoria Gubernamental (NEAG)
- COSO II

DISTRIBUCIÓN DE TRABAJO Y TIEMPO ESTIMADO

El tiempo para cumplir con la evaluación del control interno, se ha estimado 200 horas, distribuidas de la siguiente manera.

Fases	Horas
Fase 1. Planificación	50
Fase 3. Ejecución	150
Fase 4. Informe	50
Total horas estimadas	200

 Documento validado



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujili
Teléfonos: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezsociados@hotmail.com



**Patronato Municipal del
Cantón La Maná**

Dir. Atenas y Saquisilí

**Elaborado
por: C. CH
Fecha: 05-
01-2015**

**Supervisado
por: M. R
Fecha: 05-
01-2015**

P. L 7/9

PLAN DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

RECURSOS

HUMANOS

El desarrollo de la Evaluación de Control Interno, será realizado por:

Nº	NOMBRE	FUNCIONES	SIGLAS
1	Cinthia Chávez	Auditora	C. CH
2	Magaly Reyes	Supervisora	M. R

EQUIPOS Y MATERIALES

Se requiere de los siguientes equipos y materiales.

EQUIPOS

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Computadora	1
Impresora	1
Pen drive	1

 Documento validado



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujili
Teléfonos: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezsociados@hotmail.com



**Patronato Municipal del
Cantón La Maná**

Dir. Atenas y Saquisilí

**Elaborado
por: C. CH
Fecha: 05-
01-2015**

**Supervisado
por: M. R
Fecha: 05-
01-2015**

P. L 8/9

PLAN DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

MATERIALES

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	V. UNITARIO	TOTAL
Hojas A4	500	0,01	5,00
Esferográficos	4	0,30	1,20
Lápices	3	0,25	0,75
Carpetas	6	1,00	6,00
Tinta para impresora	4	5,00	20,00
Totales			\$ 32,95

ECONÓMICO

Esta evaluación no tiene costo alguno, por ser un trabajo investigativo, el cual me otorgará valiosos conocimientos.

SIMBOLOGÍA

DESCRIPCIÓN	MARCA
Evaluado	£
Cotejado con documentos	§
Conteo verificado	≠
Documento validado	≡
Sumado	Σ
Inspeccionado	¥
Calculado	>>

≡ Documento validado



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujili
Teléfonos: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezsociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado

por: C. CH

Fecha: 05-

01-2015

Supervisado

por: M. R

Fecha: 05-

01-2015

P. L 9/9

PLAN DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Examinar el control interno y su incidencia en la gestión administrativa del Patronato Municipal del Cantón La Maná

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Evaluar la aplicación de las normas de control interno emitidas por la Contraloría General del Estado
- Medir la efectividad de la gestión administrativa
- Analizar el cumplimiento de las disposiciones del Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD)

 Documento validado

4.1.2. PROGRAMA DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

 <p style="text-align: center;">Chávez Contadores y Auditores Asociados Dirección: Av. Amazonas y Pujili Teléfonos: 032-695-365 - 0968505727 e-mail: chavezsociados@hotmail.com</p>				
 <p style="text-align: center;">Patronato Municipal del Cantón La Maná Dir. Atenas y Saquisilí</p>		<p>Elaborado por: C. CH Fecha: 12-01-2015</p>	<p>Supervisado por: M. R Fecha: 12-01-2015</p>	<p>P. R 2/2</p>
PROGRAMA DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO				
PROCESO DE DISTRIBUCIÓN				
FASE I. PLANIFICACIÓN	Horas Estimadas	Referen Cia	Respon sable	Fecha
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Solicitud de documentos a la institución ➤ Análisis FODA ➤ Preparación de cuestionario de control interno ➤ Elaboración de Entrevista ➤ Indicadores de gestión 	50	F1- P	C. CH	12-01-15
FASE II. EJECUCIÓN				
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Flujogramas ➤ Narrativas ➤ Aplicación del cuestionario de control interno ➤ Realización de la Entrevista ➤ Ejecución de los indicadores 	100	F2-E	C. CH	14-01-15
FASE III. RESULTADOS				
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Medición del nivel de riesgo y confianza de los componentes de control interno ➤ Ponderación de la entrevista ➤ Nivel de efectividad de la gestión administrativa 	50	F3- R	C. CH	12-01-15



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujili
Teléfonos: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezsociados@hotmail.com



**Patronato Municipal del
Cantón La Maná**

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado
por: C. CH
Fecha: 12-
01-2015

Supervisado
por: M. R
Fecha: 12-01-
2015

F1- P 1/2

FASE I. PLANIFICACIÓN

Nº	PROCEDIMIENTO	Horas Estimadas	Referen Cia	Respon sable	Fecha
1	Realizar un análisis FODA	10	F1- P	C. CH	12-01-15
2	Preparación del cuestionario de control interno	20	F1- P	C. CH	14-01-15
3	Elaboración de las preguntas de la entrevista	10	F1- P	C. CH	15-01-15
4	Indicadores de gestión administrativa	10	F1- P	C. CH	15-01-15



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujili
Teléfonos: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezsociados@hotmail.com



**Patronato Municipal del
Cantón La Maná**

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado por:

C. CH

Fecha: 12-01-
2015

Supervisado

por: M. R

Fecha: 12-
01-2015

F1-P 2/2

FASE I. ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS

- Directivos comprometidos con el logro de los objetivos.
- Servicios médicos a bajo costo.
- Asignación de presupuesto por parte del gobierno seccional.
- Compromiso de empresas privadas, autogestión.
- Toma de decisiones en base a datos reales.
- Compromiso de la ciudadanía con la ayuda social.

OPORTUNIDADES

- Convenios con instituciones como el MIES, SOLCA.
- Acogida de la ciudadanía de los servicios médicos.
- Capacitación del Talento humano
- Gestión de recursos para dirigirlos a sectores desatendidos.

DEBILIDADES

- Inexistencia de un código de ética.
- Inapropiado manejo de la base legal.
- Deficiente aplicación de las normas de control interno.
- Carencia de una adecuada asignación de funciones.

AMENAZAS

- Cancelación de convenios.
- Creación de fundaciones de ayuda social.
- Cambios en la situación política.
- Discontinuidad de proyectos por cambios de administración.

 Documento validado



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujilí
Teléfonos: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



**Patronato Municipal del
Cantón La Maná**

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado por:
C. CH
Fecha: 14-02-
2015

**Supervisado
por:** M. R
Fecha: 14-02-
2015

F. E 1/1

FASE II. EJECUCIÓN

Nº	PROCEDIMIENTO	Horas Estimadas	Referen Cia	Respon sable	Fecha
1	Flujograma de ingresos	4	F2- E	C. CH	14-02-15
2	Flujograma de medicina general	4	F2- E	C. CH	14-02-15
3	Flujograma de casa del adulto mayor	4	F2- E	C. CH	14-02-15
4	Flujograma de compras	4	F2- E	C. CH	14-02-15
5	Narrativa de medicina general	4	F2- E	C. CH	15-02-15
6	Narrativa de casa del adulto mayor	5	F2- E	C. CH	15-02-15
7	Aplicación del cuestionario de control interno al	45	F2- E	C. CH	16-02-15
8	Medición del nivel de riesgo y confianza	10	F2- E	C. CH	25-02-15
9	Realización de la entrevista	10	F2- E	C. CH	25-02-15
10	Ejecución de los indicadores de gestión	10	F2- E	C. CH	25-02-15



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujilí
 Teléfonos: 032-695-365 - 0968505727
 e-mail: chavezsociados@hotmail.com



**Patronato Municipal del
 Cantón La Maná**

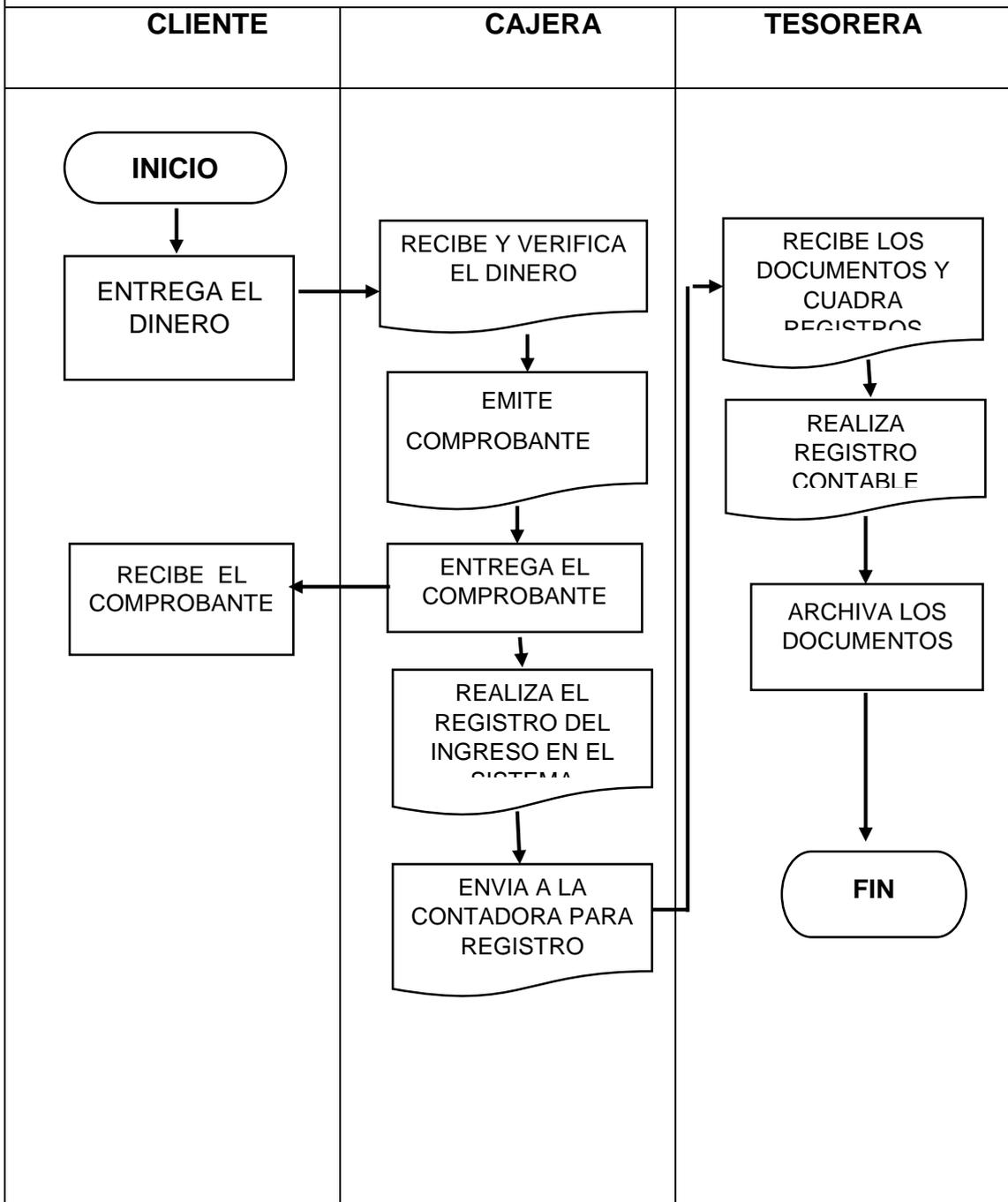
Dir. Atenas y Saquisilí

**Elaborado
 por: C. CH
 Fecha: 14-
 02-2015**

**Supervisado
 por: M. R
 Fecha: 14-02-
 2015**

F2-E 1/4

FLUJOGRAMA DE INGRESOS





Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujili
 Teléfonos: 032-695-365 - 0968505727
 e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

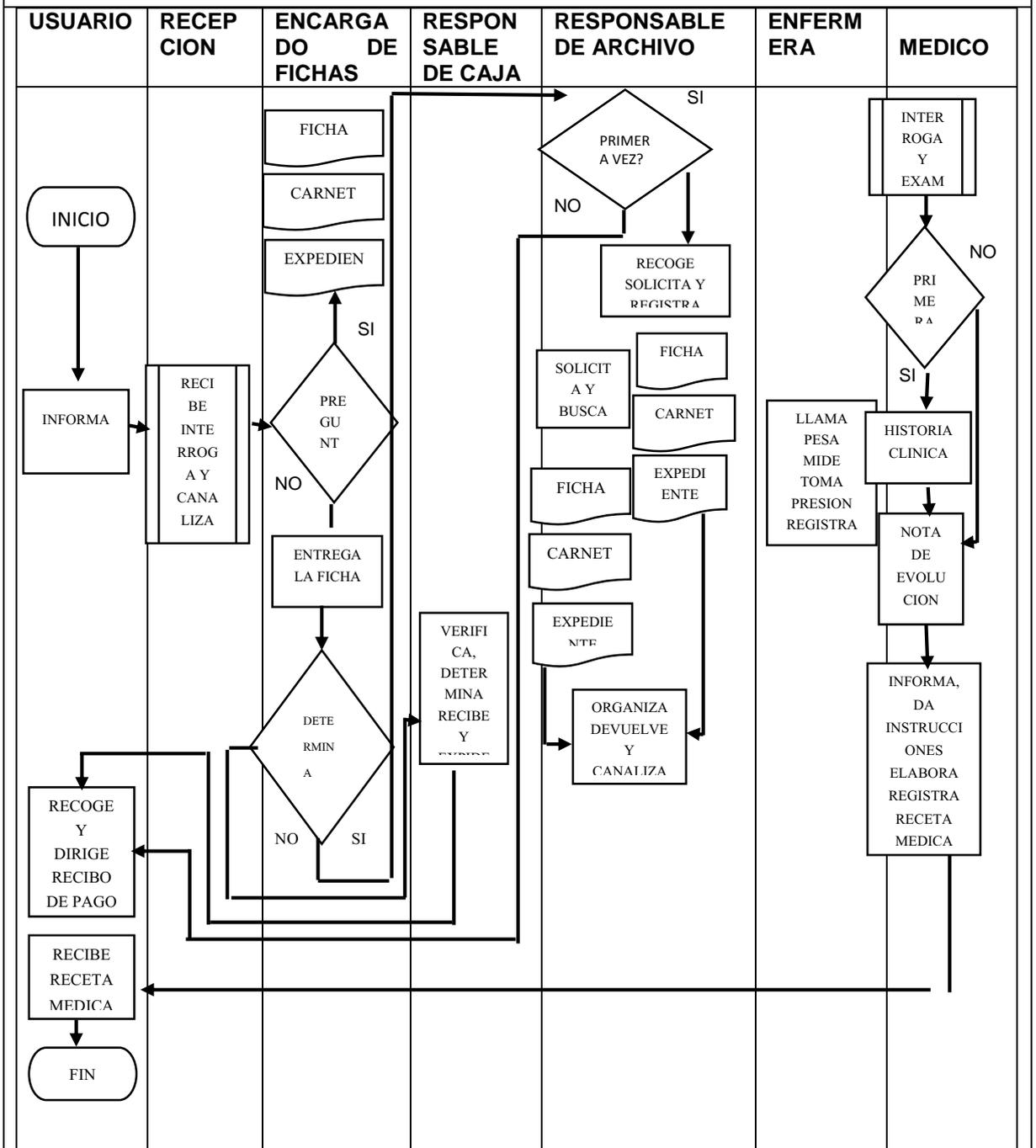
Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado por: C. CH
 Fecha: 14-02-2015

Supervisado por: M. R
 Fecha: 14-02-2015

F2-E 2/4

FLUJOGRAMA DE MEDICINA GENERAL





Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujili
 Teléfonos: 032-695-365 - 0968505727
 e-mail: chavezsociados@hotmail.com



**Patronato Municipal del
 Cantón La Maná**

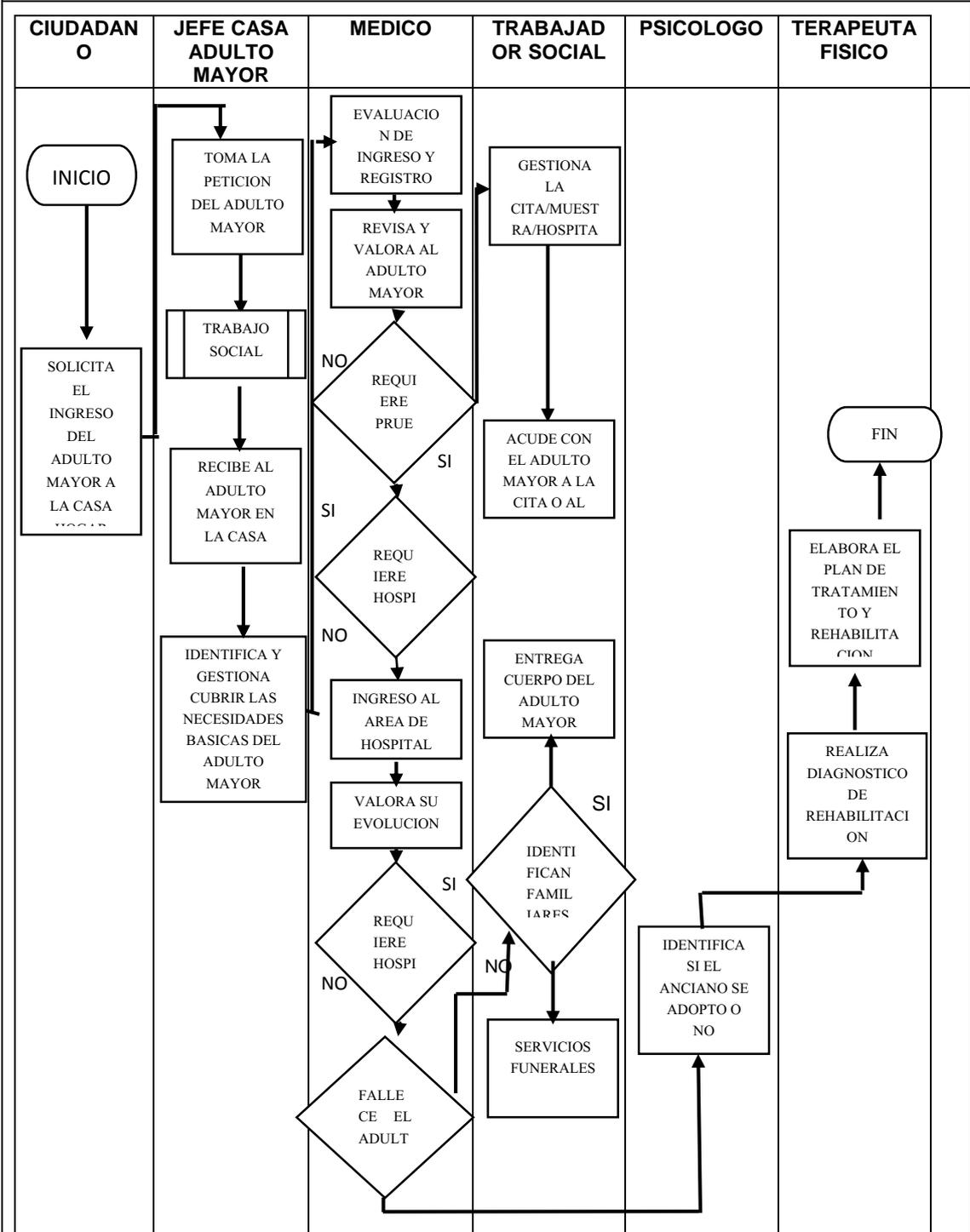
Dir. Atenas y Saquisilí

**Elaborado
 por: C. CH
 Fecha: 14-
 02-2015**

**Supervisado
 por: M. R
 Fecha: 14-02-
 2015**

F2-E ¾

FLUJOGRAMA CASA DEL ADULTO MAYOR





Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujilí
 Teléfonos: 032-695-365 - 0968505727
 e-mail: chavezsociados@hotmail.com



**Patronato Municipal del
 Cantón La Maná**

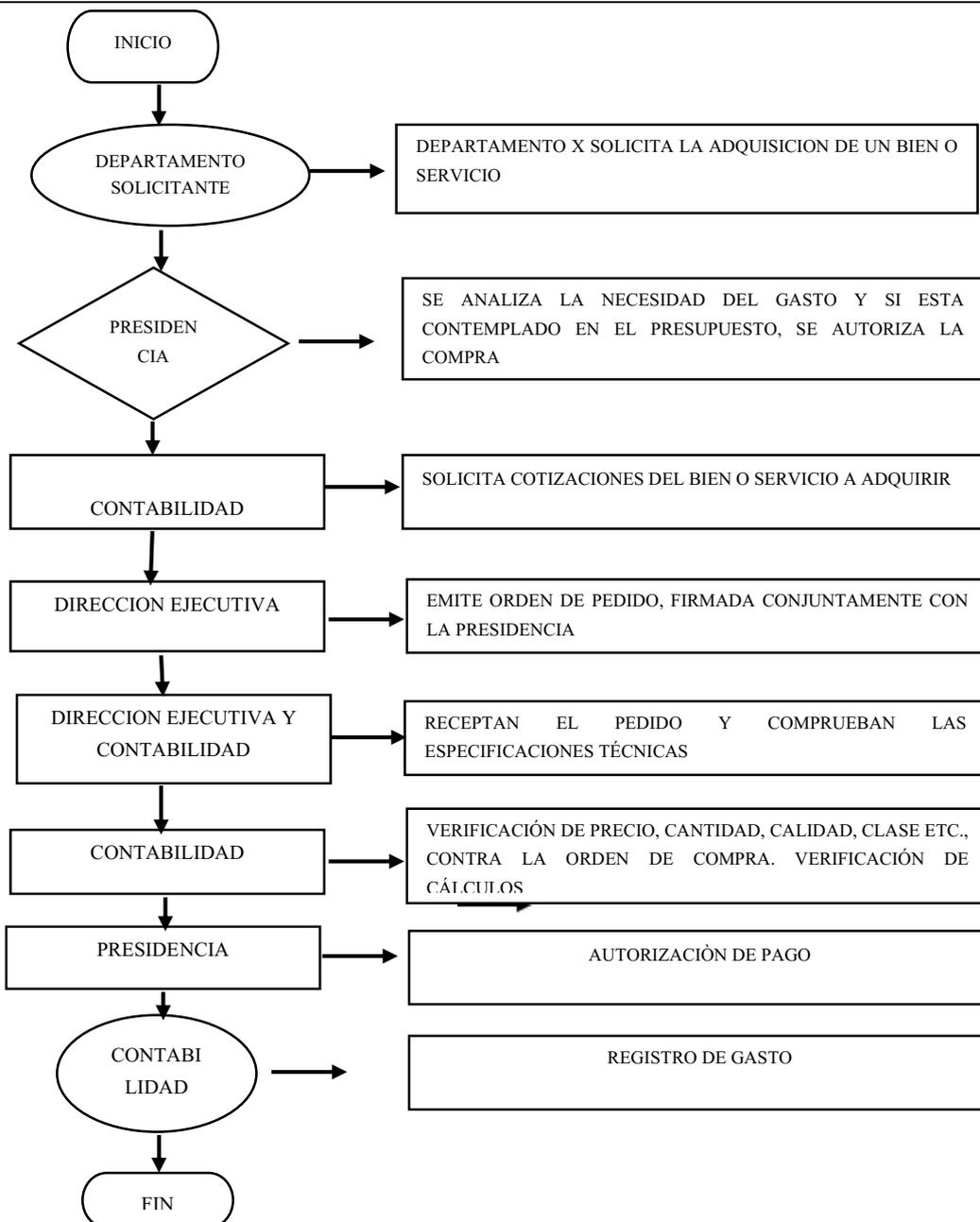
Dir. Atenas y Saquisilí

**Elaborado
 por: C. CH
 Fecha: 14-
 02-2015**

**Supervisado
 por: M. R
 Fecha: 14-02-
 2015**

F2-E 4/4

FLUJOGRAMA DE COMPRAS





Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujilí
Teléfonos: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del

Cantón La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado

por: C. CH

Fecha: 15-
02-2015

Supervisado

por: M. R

Fecha: 15-02-
2015

F2-E 1/3

NARRATIVA DE INGRESOS

Cliente.- Entrega carnet para solicitar cita médica, cancela el dinero por concepto del servicio.

Cajero.- Recauda el dinero proveniente de las citas de medicina general, obstetricia, odontología y fisioterapia. Al finalizar el día realiza un corte las operaciones efectuadas, elabora y firma un reporte con lo recaudado.

El control ejercido en esta área es débil, puesto que no se emiten comprobantes numerados a los clientes, lo que origina deficiencias ya que no existe seguridad de que los valores recaudados sean acorde a los clientes recibidos.

Tesorerera.- Recibe el dinero proveniente de caja, revisa que los valores estén conforme al reporte entregado, registra en los libros de Ingresos, sube datos al sistema. Existen controles insuficientes.



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujilí
Teléfonos: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezsociados@hotmail.com



Patronato Municipal del

Cantón La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado

por: C. CH

Fecha: 15-
02-2015

Supervisado

por: M. R

Fecha: 15-02-
2015

F2-E 2/3

NARRATIVA DE MEDICINA GENERAL

Director Ejecutivo.- Dirige, coordina y supervisa las actividades médicas y administrativas de la entidad, es el encargado de implantar y supervisar el control interno de la entidad.

Médico.- Establece lineamientos de atención y coordina continuamente con subordinados para implementar acciones de mejora, brinda atención médica integral al usuario y coordina su atención con el personal de enfermería, valora al usuario, indica tratamiento y responde inquietudes. Coordina con las enfermeras y demás servidores del área médica el buen funcionamiento de los controles establecidos por la dirección.

Enfermera.- Brinda atención integral al usuario, coordina su atención con el médico a cargo, recibe expedientes clínicos, toma presión, peso, temperatura, verifica asistencia de los usuarios.

Cajero.- Cobra al usuario por el servicio a recibir. Reporta diariamente el ingreso de caja al tesorero, existen controles deficientes en esta área pues no se entregan comprobantes del dinero recibido.

Encargado de archivo clínico.- Atención al usuario, otorga ficha para consulta y registra el movimiento diario de los expedientes.



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujilí
Teléfonos: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del

Cantón La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado

por: C. CH

Fecha: 15-
02-2015

Supervisado

por: M. R

Fecha: 15-02-
2015

F2-E 3/3

NARRATIVA DE CASA DEL ADULTO MAYOR

Director casa del adulto mayor.- Recibe la petición del ingreso del adulto mayor, la acepta y da la autorización.

Médico.- Establece lineamientos de atención y coordina continuamente con subordinados para implementar acciones de mejora, brinda atención médica integral adulto mayor e identifica sus necesidades básicas, valora al adulto mayor.

Enfermera.- Controla medicamentos semanalmente.

Terapeuta físico.- Realiza diagnóstico del adulto mayor y elabora el plan de tratamiento y rehabilitación. Realiza sus operaciones de acuerdo a los procedimientos establecidos.

Encargado de archivo clínico.- Atención al usuario, otorga ficha para consulta y registra el movimiento diario de los expedientes. El control ejercido es suficiente pues no es un área sensible de la entidad.

4.1.3. EJECUCIÓN

4.1.3.1. Evaluar la aplicación de las normas de control interno

 Chávez Contadores y Auditores Asociados Dirección: Av. Amazonas y Pujili Teléfono: 032-695-365 - 0968505727 e-mail: chavezasociados@hotmail.com						
 Patronato Municipal del Cantón La Maná Dir. Atenas y Saquisilí	Elaborado por: C. CH Fecha: 16-02-2015	Supervisado por: M. R Fecha: 16-02-2015	F2-E 1/36			
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO						
AMBIENTE DE CONTROL						
Sub-componente 1.- Integridad y valores éticos						
Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		CALIFICACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	P.T.	C.T.	
1	¿La entidad dispone de un código de ética?		X	10	5	La administración no cree conveniente su implementación
2	¿Los empleados distinguen entre un comportamiento aceptable o no aceptable, y saben a quién reportarlo?	X		10	9	Líneas de autoridad bien definidas
3	¿Se ha implementado reconocimientos para fomentar un comportamiento ético adecuado?	X		10	10	Existen sanciones disciplinarias
4	¿Existen canales de comunicación para informar acerca de la forma de actuar de los empleados?	X		10	10	Líneas de autoridad bien definidas



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujilí
 Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
 e-mail: chavezasociados@hotmail.com

 Patronato Municipal del Cantón La Maná Dir. Atenas y Saquisilí	Elaborado por: C. CH	Supervisado por: M. R	F2-E 2/36
	Fecha: 16-02-2015	Fecha: 16-02-2015	

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

AMBIENTE DE CONTROL

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		CALIFICACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	PT	CT	
5	¿Se adoptan acciones correctivas por las violaciones éticas y se comunican para conocimiento general de la entidad?	X		10	9	Sanciones disciplinarias
6	¿Existen controles adecuados para reducir las tentaciones que pudieran presentarse en áreas clave de la institución?	X		10	9	El área de tesorería tiene estrictos controles en el manejo de efectivo

Sub-componente 2. Administración estratégica

7	¿La planificación es un pilar fundamental en el desarrollo de las actividades?	X		10	9	Se realizan reuniones mensuales de planificación
8	¿La institución posee indicadores que le permitan medir la efectividad de la gestión administrativa?		X	10	5	No existen indicadores de ningún tipo en la entidad



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujili
 Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
 e-mail: chavezasociados@hotmail.com

 Patronato Municipal del Cantón La Maná Dir. Atenas y Saquisilí	Elaborado por: C. CH Fecha: 16- 02-2015	Supervisado por: M. R Fecha: 16- 02-2015	F2-E 3/36

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

AMBIENTE DE CONTROL

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		CALIFICACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	PT	CT	
9	¿La elaboración del Plan Operativo Anual se realiza en coordinación con los objetivos, proyectos y actividades que se impulsarán en el período anual?	X		10	10	El POA se realiza en coordinación con todos los departamentos
10	¿El Plan Operativo Anual es difundido en todos los departamentos de la organización?	X		10	10	Es difundido a todos los empleados

Sub-componente 3.- Políticas y prácticas de talento humano

11	¿Existe un proceso formal de contratación de talento humano que avale la selección de personal idóneo?	X		10	7	Existen normas de contratación pero no siempre son utilizadas
-----------	--	---	--	----	---	---



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujili
 Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
 e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón
La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado por: C. CH

Fecha: 16-02-2015

Supervisado por: M. R

Fecha: 16-02-2015

F2-E 4/36

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

AMBIENTE DE CONTROL

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		CALIFICACION		OBSERVACIONES
		SI	NO	PT	CT	
12	¿La institución tiene programas de capacitación que garanticen el desarrollo profesional?	X		10	8	El GAD planifica las capacitaciones anuales
13	¿La entidad posee procesos de evaluación de desempeño y promoción?	X		10	8	Se evalúa el cumplimiento de las metas
14	¿Las políticas y prácticas de talento humano se apegan al marco legal que regulan las relaciones laborales?	X		10	10	Cumple con todas las disposiciones
Sub-componente 4.- Estructura Organizativa						
15	¿La entidad tiene organigrama?	X		10	10	Si posee organigrama
16	¿Existe manual de funciones?		X	10	5	La designación de funciones se realiza en base a la ordenanza de creación
17	¿Se han comunicado los objetivos de la institución?	X		10	10	Están difundidos por escrito



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujili
 Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
 e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado

por: C. CH

Fecha: 16-
02-2015

Supervisado

por: M. R

Fecha: 16-
02-2015

F2-E 5/36

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

AMBIENTE DE CONTROL

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		CALIFICACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	PT	CT	
Sub-componente 5.- Delegación de autoridad						
18	¿Las funciones de cada departamento se encuentran definidas claramente?	X		10	9	Las funciones están definidas en la ordenanza de creación
19	¿La delegación de autoridad y asignación de responsabilidad están bien definidas?	X		10	9	Las responsabilidades y las líneas de autoridad están en la ordenanza de creación
20	¿Los límites de autoridad están por escrito y se han comunicado apropiadamente?	X		10	9	La ordenanza de creación está difundida a todos los departamentos de la institución
TOTAL Σ				200	171	

MARCA: Evaluado £

Sumado Σ



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujilí
Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado

por: C. CH

Fecha: 16-
02-2015

Supervisado

por: M. R

Fecha: 16-
02-2015

F2-E 6/36

RESULTADO DE LA VALORACIÓN DEL COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL

TABLA Nº 03

RESPUESTAS	VALORACIÓN	%
SI	171	85,5%
NO	29	14,5%
TOTAL	∑ 200	100% »

PARÁMETROS PARA MEDIR EL RIESGO DEL COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL

TABLA Nº 04

PORCENTAJES (%)	N. CONFIANZA	N. RIESGO	RESULTADO
15 %- 50 %	Bajo	Alto	
51 % - 75 %	Moderado	Moderado	
76 %- 95 %	Alto	Bajo	85,5%

MARCA: Sumado Σ Calculado »



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujilí
Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado

por: C. CH

Fecha: 16-
02-2015

Supervisado

por: M. R

Fecha: 16-
02-2015

F3-R 7/36

FÓRMULA PARA MEDIR EL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO

PONDERACIÓN TOTAL (PT) = 200

CALIFICACIÓN TOTAL (CT)= 171

CALIFICACIÓN PORCENTUAL =
85,5%

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT}$$

$$CP = \frac{171 \times 100}{200}$$

CP = 85.5% Nivel de confianza »

NIVEL DE RIESGO = PT – CT

= 100 – 85.5

= **14.5% »**

ANÁLISIS:

Una vez culminado con la evaluación del componente de ambiente de control se obtuvo como resultado el 85.5% de nivel de confianza que se encuentra en un rango de confianza alto, y el 14.5% de nivel de riesgo bajo.

MARCA: Calculado »



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujili
Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



**Patronato Municipal del Cantón
La Maná**

Dir. Atenas y Saquisilí

**Elaborado
por:** C. CH

Fecha: 16-
02-2015

**Supervisado
por:** M. R

Fecha: 16-
02-2015

F2-E 8/36

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

EVALUACIÓN DEL RIESGO

Sub-componente 6.- Identificación del riesgo

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		CALIFICACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	PT	CT	
21	¿Cuenta la entidad con un proceso formal de evaluación de riesgos?		X	10	5	No existe un documento con procesos para valorar los riesgos
22	¿Se evalúa en forma periódica los riesgos internos y externos que puedan afectar al logro de los objetivos institucionales?	X		10	7	Si se evalúan los riesgos, pero no de forma permanente
23	¿Se informa periódicamente sobre la implicancia de los cambios producidos en la legislación aplicable a la entidad?	X		10	9	El asesor jurídico del GAD informa sobre los cambios legales
24	Si existen riesgos relevantes en la información ¿Son considerados sus efectos inmediatos?	X		10	8	Si se consideran sus efectos
25	¿Se analiza posibles alternativas para distinguir e identificar anticipadamente la presencia de riesgos?	X		10	8	Se trata de identificar los riesgos y aplicar medidas para eliminarlo



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujili
Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezsociados@hotmail.com



**Patronato Municipal del Cantón
La Maná**

Dir. Atenas y Saquisilí

**Elaborado
por:** C. CH

Fecha: 16-
02-2015

**Supervisado
por:** M. R

Fecha: 16-
02-2015

F2-E 9/36

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Sub-componente 7.- Plan de mitigación de riesgo

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		CALIFICACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	PT	CT	
26	¿Existe una adecuada planeación de la administración de los riesgos?	X		10	8	Si existe, aunque no hay una persona encargada específicamente de ello
27	¿La entidad posee un plan que prevea los recursos necesarios para dar respuesta a los riesgos?		X	10	5	No existen recursos para dar respuesta a los riesgos
28	¿Se detallan por escrito los indicadores de riesgos, definiendo los reportes, documentos y las comunicaciones necesarias?	X		10	8	Si se detallan por escrito
29	¿Existen estrategias de gestión, que incluya objetivos y metas, asignando responsabilidades y las áreas vulnerables a considerar?	X		10	7	Aunque existen estrategias no se ejecutan eficientemente



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujili
 Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
 e-mail: chavezasociados@hotmail.com



**Patronato Municipal del Cantón
 La Maná**

Dir. Atenas y Saquisilí

**Elaborado
 por:** C. CH

Fecha: 16-
 02-2015

**Supervisado
 por:** M. R

Fecha: 16-
 02-2015

F2-E 10/36

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

EVALUACIÓN DEL RIESGO

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		CALIFICACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	PT	CT	
Sub-componente 8.- Valoración de los riesgo						
30	¿Se tiene un archivo para obtener la suficiente información sobre las situaciones de riesgo?	X		10	8	Siempre se trata de obtener la información suficiente
31	¿La valoración se determina considerando información de sucesos ocurridos, los cuales pueden suministrar una base para dar respuesta?	X		10	9	Se basan en la experiencia de hechos pasados
32	¿Los factores que son de alto riesgo como el manejo de dinero en efectivo y la alta rotación y crecimiento del personal, tienen un tratamiento especial?	X		10	8	Se tiene especial control en el área de tesorería



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujili
 Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
 e-mail: chavezasociados@hotmail.com



**Patronato Municipal del Cantón
 La Maná**

Dir. Atenas y Saquisilí

**Elaborado
 por:** C. CH

Fecha: 16-
 02-2015

**Supervisado
 por:** M. R

Fecha: 16-
 02-2015

F2-E 11/36

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

EVALUACIÓN DEL RIESGO

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		CALIFICACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	PT	CT	
Sub-componente 9.- Respuesta al riesgo						
33	¿Se realizan acciones para evitar el riesgo, como aumentar controles en las actividades que los originan?	X		10	9	Es una de las prioridades
34	¿La entidad posee funcionarios que se encarguen específicamente de la administración de los riesgos?		X	10	5	Por el tamaño de la entidad la administración no cuenta con un funcionario para esta función
TOTAL Σ				140	104	

MARCA: Evaluado £

Sumado Σ



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujilí
Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado

por: C. CH

Fecha: 16-
02-2015

Supervisado

por: M. R

Fecha: 16-
02-2015

F2-E 12/36

RESULTADO DE LA VALORACIÓN DEL COMPONENTE EVALUACIÓN DEL RIESGO

TABLA Nº 05

RESPUESTAS	VALORACIÓN	%
SI	104	74,29%
NO	36	25,71%
TOTAL	∑ 140	100% »

PARÁMETROS PARA MEDIR EL RIESGO DEL COMPONENTE EVALUACIÓN DEL RIESGO

TABLA Nº 06

PORCENTAJES (%)	N. CONFIANZA	N. RIESGO	RESULTADO
15 %– 50 %	Bajo	Alto	
51 % – 75 %	Moderado	Moderado	74,29% »
76 %– 95 %	Alto	Bajo	

MARCA: Sumado ∑

Calculado »



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujilí
Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado

por: C. CH

Fecha: 16-
02-2015

Supervisado

por: M. R

Fecha: 16-
02-2015

F2-E 13/36

FÓRMULA PARA MEDIR EL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO

PONDERACIÓN TOTAL (PT) = 140

CALIFICACIÓN TOTAL (CT)= 104

CALIFICACIÓN PORCENTUAL =

74,29%

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT}$$

$$CP = \frac{104 \times 100}{140}$$

$$CP = 74,29\% \text{ Nivel de confianza »}$$

NIVEL DE RIESGO = PT – CT

$$= 100 - 74,29$$

$$= 25,71\% \text{ »}$$

ANÁLISIS:

El resultado obtenido del control interno ha determinado un nivel de confianza moderado con un porcentaje del 74,29% y un nivel de riesgo moderado del 25,71% lo que indica que la administración no está totalmente comprometida con el manejo eficiente en la evaluación de riesgos.

MARCA: Calculado »



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujili
 Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
 e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado por: C. CH

Fecha: 16-02-2015

Supervisado por: M. R

Fecha: 16-02-2015

F2-E 14/36

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ACTIVIDADES DE CONTROL

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		CALIFICACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	PT	CT	
Sub-componente 10.- Separación de funciones						
35	¿Se realiza rotación de talento humano en áreas sensibles para una mayor seguridad y el control?	X		10	9	Si se realiza rotación de personal
36	¿La separación de funciones está definida en la estructura orgánica, en los flujogramas o en la descripción de cargos de la entidad?	X		10	8	Se encuentra definida en la ordenanza de creación
37	¿Está establecido por escrito los procedimientos que aseguren la realización de los procesos y el adecuado control de las operaciones tanto administrativas como financieras?	X		10	10	Hay controles en la ejecución de los diversos procesos



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujili
Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado por: C. CH

Fecha: 16-02-2015

Supervisado por: M. R

Fecha: 16-02-2015

F2-E 15/36

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ACTIVIDADES DE CONTROL

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		CALIFICACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	PT	CT	
38	¿Se tiene establecidos procedimientos que aseguren el cumplimiento de la base legal que rige la entidad y el cumplimiento de los objetivos institucionales?	X		10	8	Se evalúan periódicamente el cumplimiento de los objetivos
39	¿Existen controles que promuevan la mejora continua de los procesos de la entidad?	X		10	10	Se encuentran con más énfasis en el área de servicios médicos

Sub-componente 11.- Presupuesto

40	¿La institución tiene delineados procedimientos de control para todas las fases del presupuesto institucional?	X		10	9	El presupuesto de la entidad corresponde al 10% del presupuesto del GAD La Maná
----	--	---	--	----	---	---



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujili
Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



**Patronato Municipal del Cantón
La Maná**

Dir. Atenas y Saquisilí

**Elaborado
por:** C. CH

Fecha: 16-
02-2015

**Supervisado
por:** M. R

Fecha: 16-
02-2015

F2-E 16/36

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ACTIVIDADES DE CONTROL

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		CALIFICACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	PT	CT	
41	¿Para la formulación del presupuesto se cumplieron con todos los principios presupuestarios como: universalidad, eficiencia, transparencia, flexibilidad?	X		10	10	Se siguen todos los principios para la formulación del presupuesto
42	¿Se vigila constantemente el comportamiento de los ingresos y gastos, para verificar que vayan acorde a lo presupuestado?	X		10	10	Estas son realizadas juntamente con un delegado del GAD municipal
43	¿Se evalúa periódicamente el cumplimiento en cada fase del ciclo presupuestario?	X		10	10	Si existen controles



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujili
 Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
 e-mail: chavezasociados@hotmail.com



**Patronato Municipal del Cantón
 La Maná**

Dir. Atenas y Saquisilí

**Elaborado
 por:** C. CH

Fecha: 16-
 02-2015

**Supervisado
 por:** M. R

Fecha: 16-
 02-2015

F2-E 17/36

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ACTIVIDADES DE CONTROL

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		CALIFICACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	PT	CT	
Sub-componente 12.- Tesorería						
44	¿La recaudación de los ingresos se realiza observando la normativa vigente?	X		10	7	Se siguen todas las disposiciones que regulan la recaudación de dinero
45	¿Se emite y entrega comprobantes preimpreso y prenumerado por cada recaudación que se realice?		X	10	5	Sólo se entrega comprobante en tesorería, en servicios médicos se lleva un libro donde se registra los ingresos
46	¿Se realiza por lo menos una vez al mes una conciliación bancaria para comparar el saldo de los registros contables con el saldo bancario?	X		10	10	Cada mes se realizan las conciliaciones bancarias



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujili
Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com

 Patronato Municipal del Cantón La Maná Dir. Atenas y Saquisilí	Elaborado por: C. CH	Supervisado por: M. R	F2-E 18/36
	Fecha: 16-02-2015	Fecha: 16-02-2015	

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ACTIVIDADES DE CONTROL

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		CALIFICACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	PT	CT	

Sub-componente 13.- Contabilidad gubernamental

47	¿La contabilidad para su ejecución se rige en normas, principios y demás regulaciones de la tanto nacionales e internacionales, para el registro de las operaciones y la presentación de información?	X		10	10	La contadora es una profesional capacitada para el desarrollo de sus funciones y cumple con todas las normas y principios
48	¿Se aplican eficientemente los controles internos contables?	X		10	10	El control interno es un elemento fundamental en la entidad
49	¿La entidad posee y aplica procedimientos para la conservación y mantenimiento de los archivos?	X		10	10	Los archivos son conservados adecuadamente
TOTAL Σ				150	135	

MARCA: Evaluado £

Sumado Σ



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujili
Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado

por: C. CH

Fecha: 16-
02-2015

Supervisado

por: M. R

Fecha: 16-
02-2015

F2-E 19/36

RESULTADO DE LA VALORACIÓN DEL COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL

TABLA Nº 07

RESPUESTAS	VALORACIÓN	%
SI	135	90%
NO	15	10%
TOTAL	Σ 150	100% »

PARÁMETROS PARA MEDIR EL RIESGO DEL COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL

TABLA Nº 08

PORCENTAJES (%)	N. CONFIANZA	N. RIESGO	RESULTADO
15 %– 50 %	Bajo	Alto	
51 % – 75 %	Moderado	Moderado	
76 %– 95 %	Alto	Bajo	10% »

MARCA: Sumado Σ

Calculado »



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujilí
Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado

por: C. CH

Fecha: 16-
02-2015

Supervisado

por: M. R

Fecha: 16-
02-2015

F2-E 20/36

FÓRMULA PARA OBTENER LA CALIFICACIÓN PORCENTUAL Y NIVEL DE RIESGO

PONDERACION TOTAL (PT) = 150

CALIFICACIÓN TOTAL (CT)= 135

CALIFICACIÓN PORCENTUAL = 90%

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT}$$

$$CP = \frac{135 \times 100}{150}$$

CP = 90% Nivel de confianza »

NIVEL DE RIESGO = PT – CT

= 100 – 90

= 10% »

ANÁLISIS:

De acuerdo al resultado obtenido se pudo determinar que el nivel de confianza es alto, alcanzando el 90% y el nivel de riesgo es bajo con un porcentaje del 10%, lo que indica que los métodos y procedimientos aplicados en las actividades de control minimizan los riesgos.

MARCA: Calculado »



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujili
 Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
 e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado por: C. CH

Fecha: 16-02-2015

Supervisado por: M. R

Fecha: 16-02-2015

F2-E 21/36

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		CALIFICACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	PT	CT	
Sub-componente 14.- Controles sobre sistemas de información						
50	¿El sistema de información permite a los directivos evaluar los resultados de su gestión con respecto a los objetivos planteados?	X		10	9	Existen adecuados canales de información
51	¿La obtención de información interna y externa, facilita a la dirección la preparación de informes?	X		10	10	La información oportuna es vital para el desarrollo eficiente de la administración
52	¿Se cumple de manera eficaz con la responsabilidad del paso de suministro de información a los usuarios?	X		10	10	La transparencia de la información es una prioridad



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujili
Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado por: C. CH

Fecha: 16-02-2015

Supervisado por: M. R

Fecha: 16-02-2015

F2-E 22/36

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		CALIFICACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	PT	CT	
53	¿Los sistemas de información poseen controles propicios para garantizar la confiabilidad, seguridad y un claro acceso a la información?	X		10	9	Se proporcionan todas las facilidades para que la información pública sea de fácil acceso
54	¿Se ha establecido las funciones de cada puesto, como también, los resultados esperados?		X	10	5	No existe manual de funciones, solo se basan en la ordenanza de creación
55	¿Se garantiza que la información sea oportuna y de calidad?	X		10	9	Que la información sea de calidad es una base fundamental



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujili
 Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
 e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado por: C. CH

Fecha: 16-02-2015

Supervisado por: M. R

Fecha: 16-02-2015

F2-E 23/36

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		CALIFICACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	PT	CT	
56	¿Los servidores de la entidad son informados acerca del aporte que sus tareas hacen al logro de los objetivos?	X		10	8	Casi siempre se plantea el objetivo a alcanzar a los equipos de trabajo
57	¿Comunican a los nuevos empleados la información relacionada con los procedimientos, y controles específicos que deben aplicar?	X		10	9	A los nuevos empleados se les realiza una charla de inducción a los puestos
58	¿Los cambios tecnológicos requieren controles que garanticen su correcta aplicación y operación?	X		10	8	Se establecen controles específicos en lo que se refiere a los cambios tecnológicos



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujili
Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado por: C. CH

Fecha: 16-02-2015

Supervisado por: M. R

Fecha: 16-02-2015

F2-E 24/36

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		CALIFICACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	PT	CT	
Sub-componente 15.- Canales de comunicación abiertos						
59	¿La entidad tiene canales de comunicación que permitan trasladar la información a los usuarios internos y externos de la institución?	X		10	9	La entidad si posee canales de comunicación abiertos
60	¿Existen políticas de comunicación interna que ayuden a fortalecer las diferentes interacciones entre los empleados, de las distintas unidades administrativas de la institución?	X		10	7	El director ejecutivo es el encargado de la comunicación interna
61	¿La entidad posee políticas y estas han sido comunicadas por escrito a todos los servidores?		X	10	5	No posee políticas institucionales



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujili
Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado por: C. CH

Fecha: 16-02-2015

Supervisado por: M. R

Fecha: 16-02-2015

F2-E 25/36

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		CALIFICACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	PT	CT	
62	¿Se dispone de canales de comunicación que permitan aportar información sobre la calidad de los servicios brindados?	X		10	9	Una de los principales canales es un buzón de quejas en el área de servicios médicos
63	¿Se han adoptado medidas necesarias que permitan garantizar el derecho de acceso libre a la información pública?	X		10	9	El acceso público de la información es fundamental en toda entidad pública
TOTAL Σ				140	120	

MARCA: Evaluado Σ

Sumado Σ



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujilí
Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado

por: C. CH

Fecha: 16-02-2015

Supervisado

por: M. R

Fecha: 16-02-2015

F2-E 26/36

RESULTADO DE LA VALORACIÓN DEL COMPONENTE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

TABLA Nº 09

RESPUESTAS	VALORACIÓN	%
SI	116	82,86%
NO	24	17,14%
TOTAL	∑ 140	100% »

PARÁMETROS PARA MEDIR EL RIESGO DEL COMPONENTE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

TABLA Nº 10

PORCENTAJES (%)	N. CONFIANZA	N. RIESGO	RESULTADO
15 %- 50 %	Bajo	Alto	
51 % - 75 %	Moderado	Moderado	
76 %- 95 %	Alto	Bajo	82,86% »

MARCA: Sumado Σ

Calculado »



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujilí
Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado

por: C. CH

Fecha: 16-
02-2015

Supervisado

por: M. R

Fecha: 16-
02-2015

F2-E 27/36

FÓRMULA PARA OBTENER LA CALIFICACIÓN PORCENTUAL Y NIVEL DE RIESGO

PONDERACIÓN TOTAL (PT) = 140

CALIFICACIÓN TOTAL (CT)= 116

CALIFICACIÓN PORCENTUAL=

82,86%

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT}$$

$$CP = \frac{116 \times 100}{140}$$

CP = 82,86% Nivel de confianza »

NIVEL DE RIESGO = PT – CT

= 100 – 82,86

= 17,14% »

ANÁLISIS:

Una vez aplicado el cuestionario de control interno al componente información y comunicación se obtuvo el 82,86% que representa un alto nivel de confianza y el 17,14% lo cual se traduce en un bajo nivel de riesgo lo que indica que existen buenos canales de comunicación tanto interna como externa.

MARCA: Calculado »



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujili
 Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
 e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado por: C. CH

Fecha: 16-02-2015

Supervisado por: M. R

Fecha: 16-02-2015

F2-E 28/36

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

SEGUIMIENTO

Sub-componente 16.- Seguimiento continuo o en operación

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		CALIFICACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	PT	CT	
64	¿Los directivos de la entidad, han establecido la realización de evaluaciones periódicas?	X		10	8	Las evaluaciones se realizan cada año o en cambios de administración
65	¿Existen operaciones orientadas a la identificación de controles débiles o insuficientes?	X		10	8	Se verifica la seguridad de los controles
66	¿Se atienden de manera efectiva y con prontitud las recomendaciones de auditorías realizadas?		X	10	5	No se han realizado auditorías en la entidad tan solo revisiones del GAD municipal



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujili
 Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
 e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado por: C. CH

Fecha: 16-02-2015

Supervisado por: M. R

Fecha: 16-02-2015

F2-E 29/36

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

SUPERVISIÓN

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		CALIFICACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	PT	CT	
67	¿El resultado de las evaluaciones realizadas se comunica a la alta gerencia?	X		10	10	La dirección ejecutiva es la encargada de realizar las evaluaciones
68	¿Se evalúa los controles internos, para determinar su validez y calidad?	X		10	9	Se evalúa la calidad de los controles de la entidad
69	¿Existen los procesos necesarios para el manejo de riesgos y el cumplimiento de la normativa legal aplicable?	X		10	9	Siempre se tiene especial cuidado con los riesgos y la base legal
70	¿Existen procedimientos adecuados para asegurar el monitoreo continuo de las actividades que realiza el Talento Humano de la entidad?	X		10	9	Para asegurar el cumplimiento del talento humano se realizan constantes reuniones de trabajo



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujili
Teléfono

o: 032-695-365 - 0968505727

e-mail: chavezsociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado por: C. CH

Fecha: 16-02-2015

Supervisado por: M. R

Fecha: 16-02-2015

F2-E 30/36

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

SEGUIMIENTO

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		CALIFICACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	PT	CT	
Sub-componente 17.- Evaluaciones periódicas						
71	¿Los directivos de la entidad y los funcionarios promueven y establecen una cultura de autoevaluación periódica?		X	10	5	No se realizan evaluaciones periódicas en ninguna área de la entidad
72	¿La entidad tiene identificados sus fortalezas y debilidades respecto al control interno?	X		10	8	Conocen sus debilidades pero no las eliminan totalmente
73	¿Los directivos de la entidad toman acciones preventivas o correctivas de las recomendaciones de control realizadas para fortalecer el control interno?	X		10	8	No existe el compromiso total con la eficiencia del control interno



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujili
 Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
 e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado por: C. CH

Fecha: 16-02-2015

Supervisado por: M. R

Fecha: 16-02-2015

F2-E 31/36

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

SEGUIMIENTO

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		CALIFICACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	PT	CT	
74	¿Se ha realizado una auditoria interna?	X		10	10	Esta auditoria se realizó por pedido de la máxima autoridad del GAD
75	¿Se realizan supervisiones periódicas de las actividades del Talento Humano para la verificación del cumplimiento de los objetivos establecidos?	X		10	8	Se realizan reuniones de trabajo para verificar el avance de las actividades
TOTAL Σ				120	97	

MARCA: Evaluado £

Sumado Σ



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujili
Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado

por: C. CH

Fecha: 16-
02-2015

Supervisado

por: M. R

Fecha: 16-
02-2015

F2-E 32/36

RESULTADO DE LA VALORACIÓN DEL COMPONENTE SEGUIMIENTO

TABLA Nº 11

RESPUESTAS	VALORACIÓN	%
SI	97	80,83%
NO	23	19,17%
TOTAL	∑ 120	100% »

PARÁMETROS PARA MEDIR EL RIESGO DEL COMPONENTE SUPERVISIÓN

TABLA Nº 12

PORCENTAJES (%)	N. CONFIANZA	N. RIESGO	RESULTADO
15 %- 50 %	Bajo	Alto	
51 % - 75 %	Moderado	Moderado	
76 %- 95 %	Alto	Bajo	80.83% »

MARCA: Sumado Σ

Calculado »



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujilí
Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado

por: C. CH

Fecha: 16-
02-2015

Supervisado

por: M. R

Fecha: 16-
02-2015

F2-E 33/36

FÓRMULA PARA OBTENER EL NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO

PONDERACIÓN TOTAL (PT) = 120

CALIFICACIÓN TOTAL (CT)= 97

CALIFICACIÓN PORCENTUAL=

80,83%

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT}$$

$$CP = \frac{97 \times 100}{120}$$

CP = 80,83% Nivel de confianza »

NIVEL DE RIESGO = PT – CT

= 100 – 80,83

= 19,17% »

ANÁLISIS:

El resultado de la evaluación al componente de supervisión da como resultado el 80,83% que representa un nivel alto de confianza y el 19,17% que significa un bajo nivel de riesgo.

MARCA: Calculado »



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujili
 Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
 e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado

por: C. CH

Fecha: 08-

03-2015

Supervisado

por: M. R

Fecha: 08-

03-2015

F2-E 34/36

VALORACIÓN DE LOS 5 COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO

TABLA Nº 13

COMPONENTES	CALIFICACIÓN OBTENIDA		% NIVEL	
	SI	NO	CONF.	RIESGO
Ambiente de control	171	29	85,5%	14,5%
Evaluación del riesgo	104	36	74,29%	25,71%
Actividades control	135	15	90%	10%
Información y Comunicación	116	24	82,86%	17,14%
Supervisión	97	23	80,83%	19,17%
TOTAL Σ	623	127	413,48	86,17

MARCA: Sumado Σ



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujilí
Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado

por: C. CH

Fecha: 08-03-2015

Supervisado

por: M. R

Fecha: 08-03-2015

F2-E 35/36

FÓRMULA PARA OBTENER LA CALIFICACIÓN DE NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO

PONDERACIÓN TOTAL (PT) = 750

CALIFICACIÓN TOTAL (CT)= 623

CALIFICACIÓN PORCENTUAL=

83,07%

$$CP = \frac{CT \times 100}{750}$$

$$CP = \frac{623 \times 100}{750}$$

CP = 83,07% Nivel de confianza »

NIVEL DE RIESGO = PT – CT

= 100 – 83,07

= 16,93% »

PARÁMETROS PARA MEDIR EL RIESGO

TABLA Nº 14

PORCENTAJES (%)	N. CONFIANZA	N. RIESGO	RESULTADO
15 %– 50 %	Bajo	Alto	
51 % – 75 %	Moderado	Moderado	
76 %– 95 %	Alto	Bajo	83,07% »

MARCA: Calculado »



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujilí
Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado

por: C. CH

Fecha: 10-
03-2015

Supervisado

por: M. R

Fecha: 10-
03-2015

F2-E 36/36

INSTITUCIÓN: Patronato municipal del GAD del cantón La Maná

PERÍODO: 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2013

ANÁLISIS

Marcas:

Evaluado £

Calculado »

Sumado Σ

Comentario:

Luego de aplicar el cuestionario de control interno se puede concluir que el Patronato Municipal del cantón La Maná ratifica en un 83,07% que sus operaciones se ejecutan bajo escenarios de control apropiadas; el 16,93% no es eficaz puesto que no cuenta con ambientes básicos para certificar la autenticidad y precisión de la información que genera.

Es importante destacar que de los cinco componentes del control interno la evaluación de riesgo y la supervisión obtuvieron la más baja calificación en el nivel de confianza, por lo tanto requieren su fortalecimiento para asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales, la eficiencia en las operaciones y el cumplimiento de las disposiciones legales.



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujilí
 Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
 e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado

por: C. CH

Fecha 10-03-2015

Supervisado

por: M. R

Fecha: 10-03-2015

F2-E 1/2

EVALUACIÓN DEL RIESGO INHERENTE

Nº	FACTORES DE RIESGO	CALIFICACIÓN		PORCENTAJE
		P.T	C.T	
1	Irregularidades en la información administrativa.	10	8	36,36%
2	Desconocimiento de la normativa legal	10	6	27,28%
3	Inadecuado manejo de la información	10	8	36,36%
TOTAL Σ		30	22	100% »

FÓRMULA PARA OBTENER LA CALIFICACIÓN PORCENTUAL DEL RIESGO INHERENTE

PONDERACIÓN TOTAL (PT) = 30

CALIFICACIÓN TOTAL (CT)= 22

CALIFICACIÓN PORCENTUAL = 73,33%

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT}$$

$$CP = \frac{22 \times 100}{30}$$

CP = 73,33% Nivel de confianza »

NIVEL DE RIESGO = PT – CT

= 100 – 73,33

= 26,67% »

MARCA: Sumado Σ

Calculado »



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujilí
Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado

por: C. CH

Fecha: 10-
03-2015

Supervisado

por: M. R

Fecha: 10-
03-2015

F2-E 2/2

PARÁMETROS PARA MEDIR EL RIESGO INHERENTE

TABLA Nº 15

PORCENTAJES (%)	N. CONFIANZA	N. RIESGO	RESULTADO
15 %– 50 %	Bajo	Alto	
51 % – 75 %	Moderado	Moderado	73,33% »
76 %– 95 %	Alto	Bajo	

Marca: Sumado Σ Calculado »

Comentario:

El riesgo inherente es la posibilidad de errores o irregularidades en la información financiera, administrativa u operativa, antes de considerar la efectividad de los controles internos, por lo que al evaluar este riesgo se obtuvo un 73.33% de nivel de confianza y un 26,67% de riesgo que corresponde a un nivel moderado, puesto que la entidad presenta problemas con la información originada en el área administrativa.

4.1.4. Medición del nivel de efectividad de la gestión



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujilí
Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado

por: C. CH

Fecha: 25-02-2015

Supervisado

por: M. R

Fecha: 25-02-2015

F2-E 1/3

APLICACIÓN DE INDICADORES

CRITERIO	INDICADOR	FÓRMULA
EFICACIA	Se verifica que los objetivos propuestos sean cumplidos en el plazo establecido	Objetivos cumplidos ----- *100 Objetivos planteados
	El talento humano recibe capacitación para el desarrollo de sus funciones	Capacitaciones realizadas ----- *100 Capacitaciones programadas
EFICIENCIA	Se realizan evaluaciones periódicas a las diversas áreas de la entidad para valorar su aporte al cumplimiento de los objetivos	Evaluaciones realizadas ----- *100 Evaluaciones programadas
	Se verifica que todas las actividades planeadas sean ejecutadas	Actividades supervisadas ----- *100 Actividades

MARCA: Evaluado £



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujilí
 Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
 e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado

por: C. CH

Fecha: 10-03-2015

Supervisado

por: M. R

Fecha: 10-03-2015

F2-E 2/3

EFICACIA

Objetivos cumplidos	6	
-----*100	----- *100	75%
Objetivos planteados	8	
Capacitaciones realizadas	1	
-----*100	----- *100	50%
Capacitaciones programadas	2	

Análisis

Los Objetivos se cumplieron en un 75% debido a que en la entidad no se contó con los recursos necesarios para el desarrollo eficaz de las operaciones, los objetivos incumplidos fueron: Fomentar la formación y especialización del personal del Patronato Municipal y Planificar y ejecutar programas que tiendan al mejoramiento de los servicios ya existentes, proyectar la ampliación de los mismos.

En lo que respecta a las capacitaciones realizadas, sólo se realizó una capacitación que es Atención con calidad y calidez a la ciudadanía. La capacitación no realizada fue Liderazgo y formación de equipos de trabajo

EFICIENCIA

Evaluaciones realizadas	1	
-----*100	----- *100	50%
Evaluaciones programadas	2	



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujilí
 Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
 e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado

por: C. CH

Fecha: 10-03-2015

Supervisado

por: M. R

Fecha: 10-03-2015

F3-R 3/3

EFICIENCIA

Actividades supervisadas	7		
-----*100	----- *100		70%
Actividades	10		

Análisis

Las evaluaciones permanentes que se realizaron en esta entidad no fueron frecuentes dando un 50% y en lo que respecta a las actividades supervisadas se obtuvo un 70%.

EFFECTIVIDAD = EFICACIA + EFICIENCIA

EFFECTIVIDAD= 62,5% + 60% / 2

EFFECTIVIDAD= 61,3%

TABLA N° 16 PARÁMETROS PARA MEDIR EL NIVEL DE EFECTIVIDAD

PORCENTAJES (%)	NIVEL DE EFECTIVIDAD	RESULTADO
15 %– 50 %	Bajo	
51 % – 75 %	Moderado	61,3% »
76 %– 95 %	Alto	

ANÁLISIS:

El resultado de la aplicación de los indicadores de eficacia y eficiencia da como resultado el 61,25% de nivel de efectividad que representa un nivel moderado.

MARCA: Calculado »

4.1.5. Análisis del cumplimiento del COOTAD



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujili
Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado

por: C. CH

Fecha: 25-02-2015

Supervisado

por: M. R

Fecha: 25-02-2015

F2-E 1/7

ENTREVISTA

Objetivo: Conocer el cumplimiento de las disposiciones del COOTAD

Entrevistada: Sra. Irma Sánchez

Lugar: Instalaciones del Patronato

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El talento humano de la entidad conoce la base legal que guía a esta entidad?	X		Es difundido entre los jefes de departamentos
2	¿La institución para el desarrollo de sus funciones se basa en las disposiciones legales del COOTAD?	X		Las funciones se desarrollan dentro de la base legal
3	¿Los cambios en las disposiciones legales son comunicados de manera formal a los empleados?	X		Se informa primero a los directivos y luego al personal
4	¿La entidad tiene una persona encargada de asesorar acerca del cumplimiento de las disposiciones del COOTAD?		X	No posee asesor legal dentro de la entidad
5	¿La entidad tiene establecidos sus objetivos?	X		Si posee objetivos
6	¿Posee un organigrama estructural y funcional?	X		Tiene organigrama, pero no estructura funcional



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujili
 Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
 e-mail: chavezasociados@hotmail.com

 Patronato Municipal del Cantón La Maná Dir. Atenas y Saquisilí	Elaborado por: C. CH Fecha: 25-02-2015	Supervisado por: M. R Fecha: 25-02-2015	F2-E 2/7
	ENTREVISTA		

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
7	¿Se encuentra comprometida con el cumplimiento de los objetivos establecidos por la entidad?	X		Se cuenta con objetivos alcanzables
8	¿La toma de decisiones se basa en la información financiera y administrativa?	X		Se analiza la información antes de la toma de decisiones
9	¿El control interno es efectivo?	X		Es efectivo, mas no está acorde a las normas establecidas por la Contraloría
10	¿Se realizan evaluaciones de desempeño en las diversas áreas de la entidad?		X	Se realizan evaluaciones al cambiar de directivos

Análisis

Gracias a la aplicación de esta entrevista se pudo conocer aspectos importantes relacionados con el cumplimiento del COOTAD entre los cuales se encuentra que el Patronato no tuvo un asesor legal en el periodo de investigación que corresponde al año 2013 lo que se traduce en una falencia para la entidad, también no se realizaron evaluaciones de desempeño en ningún departamento de la institución.

MARCA: Evaluado



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujilí
Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado

por: C. CH

Fecha: 25-
02-2015

Supervisado

por: M. R

Fecha: 25-
02-2015

F2-E 3/7

CUMPLIMIENTO DEL COOTAD

COOTAD	CUMPLIMIENTO		VERIFICACIÓN
	SI	NO	
Disposición General Octava: Los gobiernos provinciales, metropolitanos y municipales conservarán los patronatos como instituciones de derecho público, regidas e integradas por las políticas sociales de cada gobierno.	X		El GAD del Cantón La Maná creó el Patronato Municipal para satisfacer las necesidades de la población vulnerable mediante ordenanza
Artículo 5.- Autonomía.- La autonomía política, administrativa y financiera de los gobiernos autónomos descentralizados y regímenes especiales prevista en la Constitución comprende el derecho y la capacidad efectiva de estos niveles de gobierno para regirse mediante normas y órganos de gobierno propios, en sus respectivas circunscripciones territoriales, bajo su responsabilidad, sin intervención de otro nivel de gobierno y en beneficio de sus habitantes. Esta autonomía se ejercerá de manera responsable y solidaria. En ningún caso pondrá en riesgo el carácter unitario del Estado y no permitirá la secesión del territorio nacional.	X		En la ordenanza de creación del Patronato Municipal en el artículo 1 y 2 manifiesta que es una institución jurídica de derecho público con autonomía política, administrativa y financiera. Coordinará y responderá ante el Ejecutivo y Concejo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de La Maná.



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujilí
Teléfonos: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



**Patronato Municipal del
Cantón La Maná**

Dir. Atenas y Saquisilí

**Elaborado
por: C. CH
Fecha: 25-
02-2015**

**Supervisado
por: M. R
Fecha: 25-02-
2015**

F2-E 4/7

CUMPLIMIENTO DEL COOTAD

COOTAD	CUMPLIMIENTO		MEDIO DE VERIFICACIÓN
	SI	NO	
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.		X	El Plan Operativo Anual POA en periodo 2013 no se realizó en el tiempo establecido en este artículo
Artículo 249.- Presupuesto para los grupos de atención prioritaria.- No se aprobará el presupuesto del gobierno autónomo descentralizado si en el mismo no se asigna, por lo menos, el diez por ciento (10%) de sus ingresos no tributarios para el financiamiento de la planificación y ejecución de programas sociales para la atención a grupos de atención prioritaria.	X		En el año 2013 se cumplió con este artículo como consta en el presupuesto del Patronato Municipal



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujili
Teléfonos: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



**Patronato Municipal del
Cantón La Maná**

Dir. Atenas y Saquisilí

**Elaborado
por: C. CH
Fecha: 25-
02-2015**

**Supervisado
por: M. R
Fecha: 25-02-
2015**

F2-E 5/7

CUMPLIMIENTO DEL COOTAD

COOTAD	CUMPLIMIENTO		MEDIO DE VERIFICACIÓN
	SI	NO	
<p>Artículo 322.- Decisiones legislativas.- Los consejos regionales y provinciales y los concejos metropolitanos y municipales aprobarán ordenanzas regionales, provinciales, metropolitanas y municipales, respectivamente, con el voto conforme de la mayoría de sus miembros. Los proyectos de ordenanzas, según corresponda a cada nivel de gobierno, deberán referirse a una sola materia y serán presentados con la exposición de motivos, el articulado que se proponga y la expresión clara de los artículos que se deroguen o reformen con la nueva ordenanza.</p>	X		<p>El GAD del Cantón La Maná en uso de sus atribuciones realizó una reforma a la ordenanza, que reforma y sustituye a la Ordenanza reformativa a la Constitutiva y funcional del Patronato del GAD Municipal de La Maná</p>
<p>Artículo 343.- Tesorero.- En cada gobierno regional, provincial, metropolitano y municipal habrá un tesorero que será designado por el ejecutivo de cada gobierno, cumpliendo los requisitos establecidos en la ley. El tesorero será responsable ante la máxima autoridad financiera del cumplimiento de sus deberes y atribuciones, los cuales se determinarán en el reglamento respectivo.</p>	X		<p>Las funciones del tesorero están respaldadas en la ordenanza de creación del Patronato Municipal y son entre otras: recibir y custodiar los diferentes rubros de ingresos, efectuar pagos, preparar reportes, etc.</p>



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujili
Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado

por: C. CH

Fecha: 10-
03-2015

Supervisado

por: M. R

Fecha: 10-
03-2015

F2-E 6/7

RESULTADO DE LA VALORACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DEL COOTAD

TABLA Nº 17		
RESPUESTAS	VALORACIÓN	%
SI	5	83.33%
NO	1	16.67%
TOTAL	Σ 6	100% »

PARÁMETROS PARA MEDIR EL RIESGO

TABLA Nº 18			
PORCENTAJES (%)	N. CONFIANZA	N. RIESGO	RESULTADO
15 %– 50 %	Bajo	Alto	
51 % – 75 %	Moderado	Moderado	
76 %– 95 %	Alto	Bajo	83.33% »

MARCA: Sumado Σ

Calculado »



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujili
Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado

por: C. CH

Fecha: 10-
03-2015

Supervisado

por: M. R

Fecha: 10-
03-2015

F2-E 7/7

FÓRMULA PARA OBTENER NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO

PONDERACIÓN TOTAL (PT) = 100

CALIFICACIÓN TOTAL (CT)= 5

CALIFICACIÓN PORCENTUAL=

83.33%

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT}$$

$$CP = \frac{5 \times 100}{6}$$

CP = 83.33% Nivel de confianza »

NIVEL DE RIESGO = PT – CT

= 100 – 83.33%

= 16.67% »

ANÁLISIS:

El resultado de la evaluación realizada da como resultado el 83.33% de nivel de confianza que representa un nivel alto y el 16.67% que significa un nivel bajo de riesgo, originado principalmente por que la entidad tiene lineamientos establecidos en los procedimientos referentes al manejo de las disposiciones legales, especialmente el COOTAD.

MARCA: Calculado »



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujilí
Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado

por: C. CH

Fecha: 18-
03-2015

Supervisado

por: M. R

Fecha: 18-
03-2015

HA - 1/5

HALLAZGO 1. DEFICIENTE APLICACIÓN DE LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO

CONDICIÓN.- En la entidad existen controles que les ayudan a desarrollar las diversas operaciones, pero no existen controles de manera formal, es decir un documento emitido por los directivos

CRITERIO.- La norma 100-03 indica que: El diseño, establecimiento, mantenimiento, funcionamiento, perfeccionamiento, y evaluación del control interno es responsabilidad de la máxima autoridad, de los directivos y demás servidoras y servidores de la entidad, de acuerdo con sus competencias **(Contraloría General del Estado, 2009).**

CAUSA.- Desconocimiento de las normas de control interno emitidas por la Contraloría General del Estado.

EFFECTO.- Ambiente de trabajo con deficiencias de control, operaciones ineficientes.

CONCLUSIÓN.- Las normas de control interno son lineamientos que otorgan seguridad razonable a los procedimientos de la entidad, por ende es de mucha importancia su correcta aplicación.

RECOMENDACIÓN.- A los directivos de la institución se les recomienda Instruir en la correcta aplicación de las normas de control interno a todos los servidores y servidoras, organizando una capacitación general acerca de la base legal que rige a la entidad. Fortalecer los conocimientos del talento humano.



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujilí
Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado

por: C. CH

Fecha: 18-
03-2015

Supervisado

por: M. R

Fecha: 18-
03-2015

HA - 2/5

HALLAZGO 2. INEXISTENCIA DE ESTRUCTURA ORGÁNICA Y FUNCIONAL

CONDICIÓN.- La institución no tiene establecida la estructura orgánica ni funcional.

CRITERIO.- La norma 200-04 indica que: La máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes (**Contraloría General del Estado, 2009**).

CAUSA.- Carencia de compromiso de los directivos de la entidad. Poca importancia en la definición de jerarquías.

EFECTO.- Niveles jerárquicos no definidos. Líneas de autoridad y responsabilidad no especificadas.

CONCLUSIÓN.- La estructura orgánica y funcional en las instituciones es muy importante pues definen las líneas de mando a seguir en los diferentes procesos. Mejorando el desarrollo de las operaciones diarias pues en todas las áreas se encuentran definidas las responsabilidades de cada puesto.

RECOMENDACIÓN.- Implementar una estructura orgánica y funcional de la empresa para así mejorar el funcionamiento de la misma, pues ayuda a que la entidad funcione de forma fluida y eficiente.



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujilí
Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado

por: C. CH

Fecha: 18-
03-2015

Supervisado

por: M. R

Fecha: 18-
03-2015

HA - 3/5

HALLAZGO 3. INEXISTENCIA DE EVALUACION DE DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO

CONDICIÓN.- La entidad no realiza evaluaciones de desempeño al talento humano

CRITERIO.- La norma 407-04: Evaluación del desempeño menciona que: 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 (**Contraloría General del Estado, 2009**).

CAUSA.- Ausencia de políticas en la entidad que promuevan la evaluación periódica del desempeño del talento humano

EFFECTO.- Deficiencias en el rendimiento laboral de los servidores y servidoras públicos.

CONCLUSIÓN.- La evaluación de desempeño es el proceso continuo y periódico de evaluación a todos los trabajadores de la idoneidad demostrada, las competencias y resultados del trabajo para lograr los objetivos institucionales por lo que es importante su ejecución de forma periódica.

RECOMENDACIÓN.- Realizar una vez al año evaluaciones de desempeño del talento humano pues esto permitirá identificar las necesidades de capacitación o de promoción y reubicación, así como, también servirá como medio para mejorar su rendimiento y productividad.



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujilí
Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado

por: C. CH

Fecha: 18-
03-2015

Supervisado

por: M. R

Fecha: 18-
03-2015

HA - 4/5

HALLAZGO 4. DEFICIENCIA EN LOS DOCUMENTOS DE RESPALDO

CONDICIÓN.- En la documentación de respaldo de los comprobantes tanto de ingresos y de gastos se verificó que algunos registros no poseen documentación fuente

CRITERIO.- La norma 403-02 Constancia documental de la recaudación.- El Ministerio de Finanzas y toda entidad, organismo del sector público y persona jurídica de derecho privado que disponga de recursos públicos que recaude o reciba recursos financieros, en concepto de ingresos, consignaciones, depósitos y otros conceptos por los que el Estado sea responsable, otorgarán un comprobante de ingreso preimpreso y prenumerado (**Contraloría General del Estado, 2009**).

CAUSA.- Deficiente supervisión de los procedimientos

EFFECTO.- Tanto los registros como la información no son confiables, puesto que pueden tener errores significativos

CONCLUSIÓN.- Es importante que las áreas de mayor riesgo en la entidad como lo es la recaudación de dinero en efectivo posean controles específicos para reducir o eliminar el riesgo.

RECOMENDACIÓN.- Establecer procedimientos de verificación de los registros y la adecuada supervisión de los procedimientos, ya que es importante establecer controles específicos en las áreas sensibles de la entidad como lo es el departamento de tesorería.



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujilí
Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado

por: C. CH

Fecha: 18-
03-2015

Supervisado

por: M. R

Fecha: 18-
03-2015

HA - 5/5

HALLAZGO 5. AUSENCIA DE MANUAL DE FUNCIONES

CONDICIÓN.- La institución no posee un manual de funciones, originando diversas falencias como en la prestación de servicios médicos pues se pierden usuarios por inadecuada atención.

CRITERIO.- La norma de control interno 200-05: La asignación de responsabilidad, la delegación de autoridad y el establecimiento de políticas conexas, ofrecen una base para el seguimiento de las actividades, objetivos, funciones operativas y requisitos regulatorios, incluyendo la responsabilidad sobre los sistemas de información y autorizaciones para efectuar cambios (**Contraloría General del Estado, 2009**).

CAUSA.- Deficiencia en la distribución de las funciones, duplicidad de tareas

EFFECTO.- Ineficiente atención de los usuarios tanto de los servicios médicos como los administrativos

CONCLUSIÓN.- El manual de funciones es una guía que se utiliza como herramienta de soporte para la entidad en la que se definen objetivos, las normas, políticas y procedimientos que rigen el buen funcionamiento de una institución.

RECOMENDACIÓN.- Implementar un manual de funciones, para asegurar el cumplimiento efectivo de todas y cada una de las operaciones en la entidad, pues es una de las mejores herramientas administrativas ya que le permitiría a la institución mejorar la calidad de los servicios públicos.



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujilí
Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado

por: C. CH

Fecha: 30-
03-2015

Supervisado

por: M. R

Fecha: 30-
03-2015

ICI - 1/5

INFORME DE CONTROL INTERNO

La Maná, 30 de Marzo del 2015

Sra.

Irma Sánchez de Villamar

PRESIDENTA DEL PATRONATO MUNICIPAL DEL CANTÓN LA MANÁ

De mis consideraciones.-

Esta evaluación se ejecutó con el fin de proporcionar una opinión independiente sobre el desempeño y rendimiento de la entidad, orientada a otorgar seguridad razonable de sus operaciones para así facilitar la toma de decisiones por parte de los Directivos de la institución.

Esta acción de control se efectuó en base a las Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental emitidas por la Contraloría General del Estado, las cuales requieren que el examen sea planeado y desarrollado para obtener seguridad de que la información está libre de errores significativos.

INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

Motivo del Examen

La presidenta y el director ejecutivo del Patronato Municipal requieren una evaluación del control interno, para conocer si su funcionamiento otorga seguridad razonable a las operaciones de la entidad.



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujilí
Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado

por: C. CH

Fecha: 30-
03-2015

Supervisado

por: M. R

Fecha: 30-
03-2015

ICI - 2/5

INFORME DE CONTROL INTERNO

Objetivo General

Examinar el control interno y su incidencia en la gestión administrativa

Objetivos Específicos

- Evaluar la aplicación de las normas de control interno emitidas por la Contraloría General del Estado
- Medir la efectividad de la gestión administrativa
- Analizar el cumplimiento del COOTAD

Alcance

Se realizó la evaluación del control interno en el Patronato Municipal del Cantón La Maná, en el periodo comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013.

COMUNICACIÓN DE HALLAZGOS

Gracias a la aplicación diversos mecanismos de control se emitieron las siguientes conclusiones y recomendaciones de los hallazgos encontrados:

Hallazgo 1

- Deficiente aplicación de las normas de control interno



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujilí
Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado

por: C. CH

Fecha: 30-
03-2015

Supervisado

por: M. R

Fecha: 30-
03-2015

ICI – 3/5

INFORME DE CONTROL INTERNO

Conclusión.- Las normas de control interno son lineamientos que otorgan seguridad razonable a los procedimientos de la entidad, por ende es de mucha importancia su correcta aplicación.

Recomendación.- A los directivos de la institución se les recomienda Instruir en la correcta aplicación de las normas de control interno a todos los servidores y servidoras, organizando una capacitación general acerca de la base legal que rige a la entidad. Fortalecer los conocimientos del talento humano.

Hallazgo 2

- Inexistencia de una estructura orgánica y funcional

Conclusión.- La estructura orgánica y funcional en las instituciones es muy importante pues definen las líneas de mando a seguir en los diferentes procesos. Mejorando el desarrollo de las operaciones diarias pues en todas las áreas se encuentran definidas las responsabilidades de cada puesto.

Recomendación.- Implementar una estructura orgánica y funcional de la empresa para así mejorar el funcionamiento de la misma, pues ayuda a que la entidad funcione de forma fluida y eficiente.

Hallazgo 3

- Inexistencia de evaluación de desempeño del talento humano



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujilí
Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado

por: C. CH

Fecha: 30-
03-2015

Supervisado

por: M. R

Fecha: 30-
03-2015

ICI - 4/5

INFORME DE CONTROL INTERNO

Conclusión.- La evaluación de desempeño es el proceso continuo y periódico de evaluación a todos los trabajadores de la idoneidad demostrada, las competencias y resultados del trabajo para lograr los objetivos institucionales por lo que es importante su ejecución de forma periódica.

Recomendación.- Realizar una vez al año evaluaciones de desempeño del talento humano pues esto permitirá identificar las necesidades de capacitación o de promoción y reubicación, así como, también servirá como medio para mejorar su rendimiento y productividad.

Hallazgo 4

- Deficiencia en los documentos de respaldo

Conclusión.- Es importante que las áreas de mayor riesgo en la entidad como lo es la recaudación de dinero en efectivo posean controles específicos para reducir o eliminar el riesgo.

Recomendación.- Establecer procedimientos de verificación de los registros y la adecuada supervisión de los procedimientos

Hallazgo 5

- Ausencia de manual de funciones



Chávez Contadores y Auditores Asociados

Dirección: Av. Amazonas y Pujilí
Teléfono: 032-695-365 - 0968505727
e-mail: chavezasociados@hotmail.com



Patronato Municipal del Cantón

La Maná

Dir. Atenas y Saquisilí

Elaborado

por: C. CH

Fecha: 30-
03-2015

Supervisado

por: M. R

Fecha: 30-
03-2015

ICI - 5/5

INFORME DE CONTROL INTERNO

Conclusión.- El manual de funciones es una guía que se utiliza como herramienta de soporte para la entidad en la que se definen objetivos, las normas, políticas y procedimientos que rigen el buen funcionamiento de una institución.

Recomendación.- Implementar un manual de funciones, para asegurar el cumplimiento efectivo de todas y cada una de las operaciones en la entidad, pues es una de las mejores herramientas administrativas ya que le permitiría a la institución mejorar la calidad de los servicios públicos.

En nuestra opinión, la aplicación de las normas de control interno refleja los resultados de sus operaciones y de los recursos obtenidos y aplicados durante el ejercicio anual terminado en dicha fecha, y contienen la información necesaria y suficiente para su interpretación y comprensión adecuada.

Sin otro particular que informarle

Atentamente,

Chávez Contadores y Auditores Asociados



4.1.7. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

HIPÓTESIS	RESULTADO	ANÁLISIS
<p>La aplicación de las normas de control interno emitidas por la Contraloría General del Estado en el Patronato municipal del cantón La Maná presenta un bajo nivel.</p>	<p>El nivel de aplicación de las normas de control interno es del 83,07% la cual se traduce en una confianza alta y un 16,93% de nivel de riesgo.</p>	<p>La entidad expone un alto cumplimiento en cuanto a la aplicación de las normas de control interno, por lo que la hipótesis planteada es rechazada, esto gracias a que sus directivos estaban comprometidos con el control de las operaciones.</p>
<p>El nivel de efectividad de la gestión administrativa demuestra un alto grado de riesgo.</p>	<p>La efectividad de la gestión administrativa es del 61,3% lo que equivale a una efectividad moderada</p>	<p>En cuanto a la gestión del Patronato Municipal se puede concluir que requiere mejoras pues no es efectiva, por lo tanto la hipótesis se rechaza.</p>
<p>La institución expone un grado alto de cumplimiento de las disposiciones legales del COOTAD.</p>	<p>El grado de cumplimiento del COOTAD es del 83,3% el cual corresponde a un nivel alto.</p>	<p>El COOTAD es el código que rige el funcionamiento de los Patronatos junto con otras leyes, por lo que su cumplimiento es obligatorio. La hipótesis planteada es aceptada</p>

4.2. DISCUSIÓN

El propósito por el que se realizó esta investigación fue determinar la incidencia del control interno en la gestión administrativa del Patronato Municipal del Cantón La Maná, además de analizar su cumplimiento en cuanto a normativas legales y medir por medio de indicadores la efectividad de su gestión.

Según (Contraloría General del Estado, 2009) el control interno es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos.

En los resultados obtenidos se puede ratificar esta concepción pues se constató la importancia del control interno, ya que su baja aplicación repercute en el desarrollo eficiente de las operaciones, la información financiera y administrativa y el cumplimiento del Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización.

Gracias a la metodología aplicada se detectó varios factores de riesgo como la ausencia de un manual de funciones, la poca capacitación al talento humano sobre el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización y otras normativas, los cuales deben ser tomados en cuenta para próximas evaluaciones.

Por último se observó en los resultados que medir la efectividad mediante indicadores es fundamental para conocer si los esfuerzos realizados van en concordancia con los resultados que se desean alcanzar.

CAPÍTULO 5
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

En base a la investigación realizada se puede emitir las siguientes conclusiones:

- En el Patronato Municipal del Cantón La Maná, existen controles eficientes para la ejecución de las operaciones, esto se determinó en la evaluación de los componentes del control interno dando como resultado un 83,07% es decir una confianza alta y un 16,93 de nivel de riesgo, correspondiente a un nivel bajo, pero no se adoptan totalmente las normas emitidas por la Contraloría General del Estado, y los componentes de mayor riesgo son la evaluación de riesgos y supervisión con un 25,71% y 19,17%, respectivamente, esto debido a que en la entidad existen falencias significativas como la ausencia de un manual de funciones.
- A través de la aplicación de los indicadores de gestión compuesto por parámetros de eficacia y eficiencia se estableció un resultado del 61,3% es decir, un nivel moderado, lo cual da como consecuencia que la gestión administrativa no es efectiva, también se determinó que no se tiene instituidos indicadores para medir la efectividad de todos los departamentos de la entidad para conocer su aporte al cumplimiento de los objetivos institucionales.
- Mediante la entrevista aplicada a la Presidenta de la institución y la valoración del cumplimiento del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD, se determinó que posee conocimientos importantes acerca de su aplicación, con un 83.33% de nivel de cumplimiento es decir, un nivel alto, gracias a que los directivos de la entidad están comprometidos con el progreso de la entidad.

5.2. RECOMENDACIONES

- Establecer y poner por escrito las normas de control interno emitidas por la Contraloría General del Estado e instruir al talento humano en su correcta aplicación, prestando especial atención en los componentes de evaluación de riesgo y supervisión pues son los que presentan mayores falencias, la importancia de estas normas radica en que otorgan seguridad razonable para el cumplimiento de los objetivos de la institución y la protección de los recursos, además de que brinda guías para el cumplimiento legal.

- Implementar indicadores para todas las áreas de la entidad que le permitan medir por ejemplo la calidad de los servicios médicos, el aporte del talento humano a la consecución de los objetivos, ya que la medición es un factor estratégico que aporta valiosa información para valorar el desempeño organizacional.

- Capacitar a todos los servidores y servidoras de la institución acerca de las disposiciones legales del COOTAD y demás normativas que rigen el funcionamiento del Patronato Municipal, para garantizar que la información sea veraz, que los procedimientos sean adecuados y evitar sanciones o glosas por incumplimiento.

CAPÍTULO 6
BIBLIOGRAFÍA

6.1. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abolacio, M. (2013). *Planificación de la auditoría*. IC Editorial
- Barquero, M. (2013). *Manual práctico de Control Interno*. Barcelona. Profit Editorial.
- Fernández, E. (2010). *Administración de empresas: Un enfoque interdisciplinar*. Madrid. Paraninfo
- Fonseca, O. (2011). *Sistema de Control Interno para Organizaciones*. Perú. IICO Editorial
- González, A. y Cabrale, S. (2010) *Evaluación del Sistema de Control Interno en La UBPC*
- Iborra, M., Dasí, A., Dolz, C., Ferrer, C. (2014). *Fundamentos de Dirección de Empresas*. Madrid. Ediciones Paraninfo.
- Lara, A. (2013). *Toma el control de tu negocio*. Mexico. Lid Ediciones.
- Mantilla, S. (2009). *Auditoría del control interno*. Bogotá. Ecoe Ediciones.
- Mora, A. (2009). *Diccionario de Contabilidad, Auditoría y Control de Gestión*. Editorial Ecobook.
- Pérez, J. (2013) *Control de gestión empresarial*. ESIC Editorial
- Robbins, S., y Decenzo, D., (2009). *Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicables*. México. Pearson Educación.

6.2. Linkografía

- Constitución de la República del Ecuador. (2008). Obtenido de http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/constitucion_de_bolsillo.pdf.
- Contraloría General del Estado. (2002). Obtenido de <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/NEAG-FIN.pdf>
- Contraloría General del Estado. (2009). Obtenido de <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/ACUERDO%2039%20CG%202009%205%20Normas%20de%20Control%20Interno.pdf>
- Interprise Risk Management - Integrated Framework COSO II. (2013). Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos12/comcoso/comcoso.shtml>
- Gil y Giner. (2013). Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=9gkbAgAAQBAJ&pg=PA205&dq=concepto+de+planificar&hl=es&sa=X&ved=0CCwQ6AEwA2oVChMIul3Pn9TaxgIVxHE-Ch2MCwtq#v=onepage&q=concepto%20de%20planificar&f=false>
- Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados. (2012). Obtenido de http://www.ame.gob.ec/ame/pdf/cootad_2012.pdf
- Vilcarromero. (2013). Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1321/gestion.html>

CAPÍTULO 7

ANEXOS

7.1. FORMATO DE ENTREVISTA

- 1) ¿El talento humano de la entidad conoce la base legal que guía a esta entidad?
- 2) ¿La institución para el desarrollo de sus funciones se basa en las disposiciones legales del COOTAD?
- 3) ¿Los cambios en las disposiciones legales son comunicados de manera formal a los empleados?
- 4) ¿La entidad tiene una persona encargada de asesorar acerca del cumplimiento de las disposiciones del COOTAD?
- 5) ¿La entidad tiene establecidos sus objetivos?
- 6) ¿Posee un organigrama estructural y funcional?
- 7) ¿Se encuentra comprometido con el cumplimiento de los objetivos establecidos por la entidad?
- 8) ¿La toma de decisiones se basa en la información financiera y administrativa?
- 9) ¿El control interno es efectivo?
- 10) ¿Se realizan evaluaciones de desempeño en las diversas áreas de la entidad?
