



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

Proyecto de Investigación previo a  
la obtención del Título de Ingeniero  
en Contabilidad y Auditoría – C.P.A

**TEMA**

“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TESORERÍA EN LA  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO  
DESCENTRALIZADO DE LA PARROQUIA RURAL GUAYAS. AÑO 2012”

**AUTOR**

WALTER ANTONIO CARRERA CEDEÑO

**DIRECTORA DE TESIS**

C.P.A. MARTHA MATILDE SANDOVAL CUJI. MSc.

**QUEVEDO – ECUADOR**

**2015**

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS**

Yo, Walter Antonio Carrera Cedeño, 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 normatividad institucional vigente.

---

**Sr. Walter Antonio Carrera Cedeño**

**EGRESADO**

## **CERTIFICACIÓN DE LA DIRECTORA DE TESIS**

La suscrita, C.P.A. Martha Matilde Sandoval Cuji. MSc., docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, certifica que el egresado, Señor. Walter Antonio Carrera Cedeño, previo a la obtención del título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría – C.P.A, realizó el trabajo de investigación titulado: “AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TESORERÍA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PARROQUIA RURAL GUAYAS. AÑO 2012”, bajo mi dirección, habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto.

---

**C.P.A. Martha Matilde Sandoval Cuji. MSc.**  
**DIRECTORA DE TESIS**



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

**Trabajo presentado a la Comisión Académica de la Facultad de Ciencias  
Empresariales como requisito previo a la obtención del título de:  
Ingeniero en Contabilidad y Auditoría.**

**APROBADO POR:**

---

Ing. AbrahamMoisés Auhing Triviño. MSc.  
**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

---

Ing. Noemí Mariana Sotomayor Alcívar. MSc.  
**MIEMBRO DE TRIBUNAL**

---

Ing. Nancy Vanessa Quinaluisa Morán. MSc.  
**MIEMBRO DE TRIBUNAL**

**QUEVEDO-ECUADOR**

**2015**

## DEDICATORIA

La realización de este trabajo se lo dedico a mi padrino quien me ha apoyado para poder llegar a esta instancia de mis estudios.

Su constancia y lucha insaciable han hecho de él gran ejemplo a seguir y destacar. Mis padres, a mi enamorada, compañera inseparable de cada jornada, también se la dedico a mis dos hijos Noham y Jossy quienes han sido mi mayor motivación para nunca rendirme en los estudios y poder llegar a ser un ejemplo para ellos.

*Walter*

## AGRADECIMIENTO

Doy gracias a Dios por cuidarme y guiarme en esta etapa de mi vida.

A mi padrino por su apoyo incondicional. A mis hijos que tanto los amo. A mis padres, mis hermanos, mis amigos. Por su compañía, apoyo y amistad. Mi profundo agradecimiento a la Institución Pública El Gobierno Parroquial Rural Guayas por las facilidades prestadas para la ejecución de este trabajo.

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

*Walter*

## DUBLIN CORE (ESQUEMA DE CODIFICACIÓN)

<b>1</b>	<b>Título/Title</b>	<b>T</b>	“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TESORERÍA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PARROQUIA RURAL GUAYAS. AÑO 2012”
<b>2</b>	<b>Creador/Creator</b>	<b>C</b>	Walter Antonio Carrera Cedeño
<b>3</b>	<b>Materia/Subject</b>	<b>M</b>	Auditoría de Gestión
<b>4</b>	<b>Descripción/Description</b>	<b>D</b>	La política de riesgos y control interno tiene como finalidad establecer los principios, políticas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación sobre el cumplimiento de los objetivos estratégicos. El resultado de la evaluación del Control Interno demostró que el riesgo de control del departamento es MODERADO, el mismo que está representado con un 25,00 % mientras que el Nivel de Confianza es MODERADO BUENO de acuerdo a un 75,00 %.
<b>5</b>	<b>Editor/Publisher</b>	<b>FCE</b>	Facultad de Ciencias Empresariales; Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A.
<b>6</b>	<b>Colaborador/Contributor</b>	<b>C</b>	C.P.A. Martha Sandoval Cuji.MSc.
<b>7</b>	<b>Fecha/Date</b>	<b>F</b>	Lunes 5 de enero de 2015
<b>8</b>	<b>Tipo/Type</b>	<b>T</b>	Proyecto de investigación.
<b>9</b>	<b>Formato/Format</b>	<b>F</b>	Windows 8: Office Word 2010
<b>10</b>	<b>Identificador/Identifier</b>	<b>I</b>	<a href="https://biblioteca.uteq.edu.ec">https://biblioteca.uteq.edu.ec</a>
<b>11</b>	<b>Fuente/Source</b>	<b>F</b>	Bibliográfica. Trabajo de campo
<b>12</b>	<b>Lenguaje/Language</b>	<b>L</b>	Español
<b>13</b>	<b>Relación/Relation</b>	<b>R</b>	Ninguno
<b>14</b>	<b>Cobertura/Coverage</b>	<b>C</b>	Tesorería
<b>15</b>	<b>Derechos/Rights</b>	<b>D</b>	Ninguno
<b>16</b>	<b>Audiencia/Audience</b>	<b>A</b>	Proyecto de investigación / Tesis

# ÍNDICE GENERAL

	<b>Pág.</b>
PORTADA.....	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	ii
CERTIFICACIÓN DE LA DIRECTORA DE TESIS .....	iii
CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR .....	iv
DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
DUBLIN CORE (ESQUEMAS DE CODIFICACIÓN) .....	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xii
RESUMEN EJECUTIVO.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv

## **CAPÍTULO I: MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN**

1.1 Introducción .....	2
1.2 Problematización .....	3
1.2.1 Planteamiento del problema .....	4
1.2.1.1 Diagnóstico .....	4
1.2.1.2 Pronóstico .....	4
1.2.1.3 Control del pronóstico .....	5
1.2.2 Formulación del problema.....	5
1.2.3 Sistematización del problema .....	5
1.3 Justificación .....	6
1.4 Objetivos.....	6
1.4.1 Objetivo general.....	6
1.4.2 Objetivos específicos .....	7
1.5 Hipótesis .....	7
1.5.1 Hipótesis general .....	7
1.5.2 Hipótesis específicas .....	7
1.6 variables.....	8
1.6.1 Variables independientes.....	8
1.6.2 Variables dependientes .....	8

**CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN**

2.1 Fundamentación teórica .....	10
2.1.1Administración .....	10
2.1.2La Auditoría como apoyo de la alta gerencia .....	10
2.1.3Funciones de auditoria interna y externa .....	11
2.1.4Evaluación .....	12
2.1.5 La auditoría y el control .....	13
2.1.6El área de auditoría en la organización.....	13
2.1.7Auditoría Gubernamental.....	14
2.1.8El papel del administrador como auditor .....	15
2.1.9Concepto de control y sus tipos .....	17
2.1.10Auditoría Administrativa .....	18
2.1.11Sistematización administrativa.....	19
2.1.12Proceso en la ejecución de la Auditoría Administrativa .....	20
2.1.12.1 Planeación.....	21
2.1.13Calidad de auditoría.....	25
2.1.14Importancia en la preparación del auditor .....	26
2.1.15Diagnóstico administrativo .....	27
2.1.16Obtención, registro y validación de información.....	29
2.1.17Estudio del Control Interno.....	30
2.1.18Utilización de técnicas de auditoría.....	32
2.1.19 Registro formal de información .....	36
2.1.20Diseño y utilización de papeles de trabajo .....	38
2.1.21Indicadores de Gestión .....	41
2.1.22 Informe de Auditoría .....	43
2.1 Fundamentación conceptual.....	46
2.2.1Auditoría.....	46
2.2.2Auditoría de Gestión .....	46
2.2.3Administración de Procesos.....	47
2.2.4Administración pública .....	47
2.2.5Control Interno .....	47
2.2.6Evidencia de auditoría .....	47

	<b>Pág.</b>
2.2.7 Hallazgos .....	47
2.2.8 Informe de auditoría .....	48
2.2.9 Manuales de proceso .....	48
2.2.10 Objetividad .....	48
2.2.11 Papeles de trabajo .....	48
2.2.12 Proceso .....	49
2.2.13 Procesos Gobernantes .....	49
2.2.14 Procesos Desconcentrados .....	49
2.2.15 Riesgo .....	49
2.2.16 Planificación .....	49
2.2.17 Supervisión .....	50
2.2.18 Indicadores de Gestión .....	50
2.1.19 Indicadores de Eficiencia .....	50
2.1.20 Indicadores de Eficacia .....	50
2.3 Fundamentación legal .....	50
2.3.1 Cootad .....	50
2.3.2 Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado .....	52
2.3.3 Normas de control interno para las entidades del sector público .....	53
2.3.4 Normas Internacionales de Auditoría .....	56
 <b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b>	
3.1 Materiales, métodos y técnicas .....	59
3.2 Tipos de investigación .....	61
3.3 Diseño de la investigación .....	62
3.4 Población .....	63
3.5 Creación de una firma auditora ficticia .....	63
 <b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>	
4.1 Resultados .....	66
4.2 Discusión .....	136
4.3 Comprobación/Disprobación de la hipótesis .....	138
 <b>CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	
5.1 Conclusiones .....	140

	<b>Pág.</b>
5.2 Recomendaciones .....	141
 <b>CAPÍTULO VI: BIBLIOGRAFÍA</b>	
6.1 Literatura citada .....	146
6.1.1 Bibliografía básica.....	146
6.1.2 Bibliografía complementaria.....	146
6.1.3 Referencia linkográfica .....	147
 <b>CAPÍTULO VII: ANEXOS</b>	
7.1 Anexos.....	149

## ÍNDICE DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
ANEXO N° 1 Certificación de la Institución investigada.....	149
ANEXO N° 2 RUC del GAD Parroquial Rural La Guayas .....	150
ANEXO N° 3 Imágenes de la institución .....	151
ANEXO N° 4 Trabajo de campo .....	151
ANEXO N° 5 Informe del Urkund .....	153

## RESUMEN EJECUTIVO

El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Guayas, es una institución pública con personería jurídica, con presupuesto estatal y duración indefinida. El objetivo general de este proyecto de investigación es Desplegar una Auditoría de Gestión que examine las disposiciones legales y reglamentarias aplicadas al área de tesorería, en la Administración Pública del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia Rural Guayas. año 2012”, para lo cual se ha utilizado la metodología como la entrevista al Ejecutivo y a la Tesorera, se comprobó que el riesgo de control del departamento es BAJO, el mismo que está representado con un 15,31 % mientras que el Nivel de Confianza es ALTO de acuerdo a un 84,69 %. El informe de auditoría es una opinión formal, o renuncia de los mismos, expedido por un auditor interno o por un auditor externo independiente como resultado de una auditoría interna. Todos los hallazgos obtenidos fueron expuestos en el informe de control interno, los mismos que les permitirán a los funcionarios y autoridades de la institución usar de manera eficiencia el uso de los recursos asignados a la entidad. Los informes presentados resultaron una vez aplicados todos los procesos y pruebas sustantivas relacionadas con los procedimientos internos en el departamento de tesorería. Como recomendación el hallazgo más significativo que fue Ambiente de Control, se planteó reformar estrategias de cumplimiento interno dentro de la institución.

## **ABSTRACT**

For the development of treasury activities, institutions must meet the minimum requirements laid down for the purpose; the compliance of these parameters will allow for the development of treasury activities within a regulatory and supervisory framework clear and transparent, for the benefit of the organization. Once evaluated this department, we were able to determine that the laws, rules and regulations governing all the activities and operations necessary to comply with the basic principles of efficiency and economy, therefore, it is concluded that have complied with all the functions and responsibilities of the person responsible for the department. The risk policy and internal control is intended to establish the principles, policies, procedures and mechanisms for verification and evaluation aimed at the search for efficiency and operational effectiveness, the implementation of strategic objectives, the prevention and mitigation of the occurrence of fraud. The result of the evaluation of internal control showed that the risk of control of the department is moderate, the same that is represented with a 15.31 % while the Confidence Level is moderate good according to a 84.69 %. The audit report is a formal opinion, or it gives up of the same ones, sent by an internal auditor or for an independent outside auditor as a result of an internal audit or external or realized evaluation on an artificial entity or its subdivisions. All the findings were outlined in the report of internal control, the same that will enable them to officials and authorities of the institution use of how efficiency the use of the resources allocated to the entity. The reports were once applied all the processes and substantive evidence related to internal processes in the Department of Treasury.

## **CAPÍTULO I**

### **MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN**

## 1.1 INTRODUCCIÓN

La Auditoría de Gestión es una técnica relativamente importante, en el asesoramiento y control que ayuda analizar, diagnosticar, mejorar y establecer nuevos cambios y recomendaciones estratégicas a las organizaciones en especial alas del sector público con el fin de lograr los objetivos propuestos, uno de los principales motivos por los que la empresa puede decidir a emprender una Auditoría de Gestión es el cambio que se hace indispensable para reajustar la parte operativa y administrativa de la organización.

En décadas pasadas las auditorías eran las que más relevancia tenían en una empresa sea de sector público o privado, puesto que les permitía conocer y expresar los procesos que generan la posición en el mercado de las instituciones. En la actualidad inversionistas, accionistas, entidades gubernamentales y público en general, busca información con el fin de juzgar, y valorar la calidad de la administración que se desarrolla.

La Auditoría de Gestión consiste en evaluar el grado de eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos previstos por la administración pública en este caso del gobierno descentralizado de la parroquia rural Guayas, como se han manejado los procesos internos del servicio público que operan los servidores en las oficinas de tesorería.

El propósito de esta Auditoría de Gestión consistió en efectuar cambios para el mejoramiento de algunos procesos existentes en el área de tesorería del GAD Parroquial de La Guayas. La valoración de los resultados se sustenta en criterios técnicos, conceptuales y metodológicos que se desarrollan dentro de toda administración pública por proceso. El presente proyecto de investigación, se compone de la siguiente manera:

**Capítulo I.**-Encontramos la introducción, problematización, justificación, objetivos, hipótesis y las variables de la investigación.

**Capítulo II.**-Comprende la fundamentación teórica, conceptual y legal de a investigación.

**Capítulo III.-**Muestra la metodología de investigación, en donde se señalan los materiales y métodos utilizados en la investigación, las técnicas de la investigación, los tipos de investigación, el diseño de la investigación, así como la población y muestra utilizada para desarrollar el análisis.

**Capítulo IV.-**Expone los resultados obtenidos en la investigación los mismos que guardan una estrecha o coincidencia de las hipótesis planteadas combinan con la discusión de la misma que se realiza basados en investigaciones de otros autores.

**Capítulo V.-**Expone las conclusiones y recomendaciones generales obtenidas de los resultados.

**Capítulo VI.-**Enuncia la bibliografía utilizada para el desarrollo de esta investigación, tanto la básica como la complementaria y la linkografía que se utilizó.

**Capítulo VII.-** Muestra los anexos de esta investigación.

## 1.2 PROBLEMATIZACIÓN

Las Auditorías de Gestión ayudan a la administración de todas las organizaciones a nivel global a desarrollar sus actividades mediante un ambiente de supervisión; es decir, que la estructura y cumplimiento de los controles dentro de una organización es fundamental para un funcionamiento óptimo; en él se establece los procedimientos y normas que debe adoptar la entidad para salvaguardar sus bienes y proporcionar seguridad y razonabilidad.

Las actuales circunstancias en que funcionan los Gobiernos Autónomos Descentralizados del país evidencia la ausencia de un efectivo gobierno corporativo; así como la concentración de toda la autoridad en el Representante del Consejo, sea este el Alcalde o los Presidentes de las Juntas Parroquiales, a todo esto se suma el hecho de que existe una relación directa entre el personero parroquial y los encargados de finanzas, relegando del juicio del

consejo, de los directores departamentales, de la auditoría interna y externa y otros órganos especializados de la institución.

Ante este nuevo desafío establecido por el COOTAD, emerge la necesidad de ejecutar una Auditoría de Gestión en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia Rural Guayas, año 2012, la cual es una evaluación objetiva, constructiva, sistemática y profesional de las actividades relativas a los procesos operativos; la finalidad de esta evaluación es lograr un alto grado de eficiencia, eficacia, efectividad, economía, equidad, excelencia y valoración dentro de la organización, considerando además las nuevas tendencias a la optimización de los recursos financieros con los que cuenta una entidad pública; procurando la adecuación y efectividad de los sistemas de información y control, de manera que cumpla con las políticas establecidas para alcanzar los objetivos establecidos en la institución.

## **1.2.1 Planteamiento del problema**

### **1.2.1.1 Diagnóstico**

#### **Causas**

- ✓ Inadecuada gestión operativa que realiza el área de tesorería de la organización.
- ✓ Bajo nivel de cumplimiento del sistema del Control Interno en el departamento de tesorería.
- ✓ Insuficientes evaluaciones al área de tesorería de la entidad.

#### **Efectos**

- ✓ Desconocimiento de las funciones y responsabilidades que realizan los servidores públicos en el área de tesorería.
- ✓ Bajos niveles de eficiencia y eficacia de las operaciones que se desarrollan en la entidad.
- ✓ Inobservancia de los procedimientos administrativos.

### **1.2.1.2 Pronóstico**

- ✓ Carencia de resultados positivos en el área de tesorería.
- ✓ Elevado riesgo de control y bajo nivel de confianza.
- ✓ Incumplimiento de las normativas legales.

#### **1.2.1.3 Control del pronóstico**

- ✓ Examen al Estatuto Orgánico que posee la entidad gubernamental.
- ✓ Establecimiento de indicadores de gestión que permitan medir la eficiencia, eficacia y efectividad.
- ✓ Ejecución de una Auditoría de Gestión.

#### **1.2.2 Formulación del problema**

El proceso de operatividad del área de tesorería tiene limitaciones de trabajo en el desempeño de las actividades y responsabilidades de los empleados públicos que laboran en el departamento debido al deficiente control del personal que no conoce sus tareas específicas dentro de la unidad de gestión y poder cumplir con la gestión administrativa normada en Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización, para así corregir los errores u omisiones de manera eficiente, por tal razón se hace necesario plantearnos el siguiente problema:

**¿En qué medida la ejecución de una Auditoría de Gestión ayudaría a cumplir con las gestiones legales y reglamentarias aplicadas al área de tesorería de la administración pública del Gobierno Autónomo descentralizado de la Parroquia rural Guayas, año 2012?**

#### **1.2.3 Sistematización del problema**

- ✓ ¿Cuáles son las funciones y responsabilidades que realizan los servidores públicos en el área de tesorería a efectos de la gestión operativa que se realiza el área de tesorería?

- ✓ ¿Cuál es el nivel de cumplimiento del sistema del Control Interno en el departamento de tesorería que permite cumplir de manera eficiente y eficaz las operaciones?
- ✓ ¿Qué resultado genera la aplicación de la Auditoría de Gestión al área de tesorería de la administración pública del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia Rural Guayas?

### **1.3 JUSTIFICACIÓN**

La presente investigación justifica su importancia práctica y funcional en el ámbito laboral de la unidad de servicio del área de tesorería de la administración pública del Gobierno Autónomo Descentralizado PARROQUIAL de la Parroquia Guayas, los resultados obtenidos contribuyeron para evaluar la eficiencia y eficacia de los servidores públicos de esta unidad en estudio y lograr alcanzar las metas y objetivos planteados según las disposiciones legales y reglamentarias, basándose en una administración eficiente.

El estudio se efectuó entorno a la realización de una Auditoría de Gestión para mejorar los procesos internos en base al reconocimiento de sus debilidades competitivas y establecer riesgos potenciales a los cuales se enfrenta la administración pública en la actualidad.

Esta auditoría buscó conocer, valorar, establecer y corregir falencias en los procesos internos operativos mediante la utilización de técnicas y herramientas que contribuyan al mejoramiento en base a la adopción de disposiciones legales y reglamentarias para toda empresa pública; las mismas que bien encaminadas conduzcan al desarrollo, fortalecimiento y estabilidad empresarial la investigación contó con el apoyo de la Tesorería del GAD de la Parroquia Guayas, contando con toda la información necesaria y que la investigación lo ameritó.

## **1.4OBJETIVOS**

### **1.4.1 Objetivo General**

Desplegar una Auditoría de Gestión que examine las disposiciones legales y reglamentarias aplicadas al área de tesorería de la administración pública del Gobierno Autónomo descentralizado de la Parroquia rural Guayas, año 2012.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- ✓ Examinar las operaciones que realiza el área de tesorería y las funciones y responsabilidades asignadas a los servidores públicos.
- ✓ Determinar el nivel de cumplimiento del gobierno parroquial analizando el control del departamento de tesorería la eficiencia y eficacia de las operaciones.
- ✓ Presentar los resultados a través de un informe final producto de la ejecución de una auditoría de gestión.

## **1.5HIPÓTESIS**

### **1.5.1 Hipótesis general**

La ejecución de una Auditoría de Gestión tiene un efecto significativo en el área de tesorería de la administración pública del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia Guayas.

### **1.5.1 Hipótesis específicas**

- ✓ El examen de la Gestión Operativa que realiza el área de tesorería permitirá conocer las funciones y responsabilidades que realizan los servidores públicos en el área de tesorería.
- ✓ La evaluación del nivel de cumplimiento del sistema del control interno en el departamento de tesorería permitirá establecer la eficiencia y eficacia de las operaciones.

- ✓ La ejecución de una Auditoría de Gestión permitirá presentar los resultados a través de un informe final.

## **1.6VARIABLES**

### **1.6.1 Variables independientes**

- ✓ Gestión Operativa
- ✓ Control Interno
- ✓ Informe final de auditoría

### **1.6.2 Variables dependientes**

- ✓ Examen de la Gestión Operativa
- ✓ Evaluación del cumplimiento del sistema de Control Interno
- ✓ Presentación del informe final de Auditoría

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN**

## **2.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.1.1 La administración**

Es muy importante y representativo en la administración o a la acción de prestar servicio o ayudar. Por lo general, el proceso de coordinar las actividades los trabajadores y obtener optimización y calidad en el manejo de los recursos materiales, humanos, financieros y técnicos se asocia a un beneficio para la organización y el personal. Es así que administrar en forma eficiente las diferentes actividades personales y de grupo se ha convertido en una sociedad(AMADOR, 2012, pág. 4).

Los temas administrativos son objeto de estudio innumerables instituciones académicas dentro de cursos, seminarios, diplomados, niveles de posgrado y doctorado, y en cursos de alta administración de empresa. Aunque hay profesionistas de otras áreas que se desenvuelven eficientemente en el campo administrativo y llegan a especializarse en este sentido, existe una carrera específica para ello: la licenciatura en administración(AMADOR, 2012, pág. 4).

### **2.1.2 La auditoría como apoyo de la alta gerencia**

De manera general,es muy importante por qué sirve de mutuo apoyo para la alta gerencia o directores, ya que permite la evaluación de los procesos sistemáticos que nos ayuda a obtener evidencias y ciertos hallazgos que estén o se hayan producido en los resultados (AMADOR, 2012, pág. 7).

Etimológicamente, hay varios conceptos uno es el latín audire, que es muy conocido y tiene un gran significado que es oír y escuchar, que ayuda al auditor ser especialista que analiza, sintetiza, interpreta y escucha y a respectiva responsabilidad informa de los resultados obtenidos(AMADOR, 2012, pág. 7).

Como una forma de control, las organizaciones contratan el servicio externo de auditoría, las firmas externas o independientes ellos en primer lugar realizan la

evaluación de los estado financieros o dependiendo el grado de salvedad, o de acuerdo a lo solicitado ya sea por la gerencia o su altos directivos(AMADOR, 2012, pág. 7).

Todos los servicios prestados por firmas auditoras son precisos y tienen calidad técnica garantizada, en tratar de informar, y de dar a conocer sus informes, y en el caso que muy frecuentemente se ve los auditores internos que poseen las empresas solo realiza actividades de evaluación mas no de salvedad alguna para la alta gerencia(AMADOR, 2012, pág. 8).

La auditoría interna y externa representan un fuerte apoyo para la alta gerencia, que al contar con una u otra tiene la seguridad de que la vigilancia de su actividad financiera y administrativa se está efectuando a tiempo, con oportunidad y resultados(AMADOR, 2012, pág. 8).

### **2.1.3 Funciones de auditoría interna y externa**

La Auditoría Interna constituye propiamente un mecanismo de control establecido en la organización, que cuenta con personal de la propia empresa designado para el desempeño de actividades de tipo interdisciplinario enfocadas al cumplimiento de los aspectos de vigilancia y sistematización(AMADOR, 2012, pág. 8).

Este trabajo no debe considerarse como un proceso intimidatorio, ya que ello provocaría predisposición del personal; tampoco es conveniente que se aboque en forma preponderante a actividades de depuración contable, ni que intervenga en despidos de personal o en su defecto se acomode a cualquier otra función, ya que ello demeritaría sus objetivos primarios.(AMADOR, 2012, pág. 8)

La auditoría externa representa un trabajo profesional independiente que va enfocado básicamente a la evaluación, pero también a la consultoría en varias especialidades; es realizado por personal ajeno a la organización, el cual

presta sus servicios mediante un contrato o carta compromiso que define la actividad que habrá de desarrollarse, tiempos, honorarios, así como tipo y calidad del personal que intervendrá y la fecha de terminación.(AMADOR, 2012, pág. 9)

Este tipo de auditoría contempla examinar la veracidad y razonabilidad de los estados financieros de la organización (los cuales son preparados por ella a una fecha o ejercicio social determinado), para luego presentar su opinión profesional en un documento oficial denominado en el ámbito de la contaduría pública como dictamen; éste se emplea para lo concerniente al aspecto financiero, pero igualmente se emite una opinión profesional para los casos fiscales y de seguridad social(AMADOR, 2012, pág. 9).

Los resultados de este servicio profesional interesan a los inversionistas de la organización, comisarios, consejo de administración, director, así como a los trabajadores, instituciones crediticias e indudablemente a las entidades gubernamentales.(AMADOR, 2012, pág. 9)

#### **2.1.4 Evaluación**

En las organizaciones se establecen medidas normativas de control, tales como requisitos, procedimientos, políticas, reglamentos y condiciones, las cuales permiten guiar y orientar la realización de las actividades dentro de un marco de armonía, orden y disciplina. Sin embargo, es pertinente validar la operación por medio de una evaluación, misma que en un sentido amplio significa valorar lo realizado(AMADOR, 2012, pág. 9).

La evaluación representa el corroborar en forma específica y periódica la forma en que efectúan las actividades de la organización, y emitir un informe de resultados del desempeño observado, en el que se manifiesta ya sea aprobación, la sugerencia de una adecuación o cierta observación. En toda evaluación intervienen tres personajes; el que evalúa (auditor) y el que es evaluado (auditado=, además del directivo, que es quien solicita los resultados

de esta actividad. Por lo tanto, todos los integrantes de la organización están involucrados en la evaluación y se mostrarán interesados y dispuestos a colaborar en esta tarea(AMADOR, 2012, pág. 9).

### **2.1.5 La auditoría y el control**

Hoy en día es primordial que las organizaciones cuenten con la actividad de la auditoría (interna o externa) para conocer la veracidad tanto de la información financiera que han generado como de las actividades relacionadas con el área administrativa. En el caso de una auditoría financiera se revisarán estados financieros tales como: situación financiera, resultados, cambios en el capital contable y cambios en la situación financiera(AMADOR, 2012, pág. 14).

En lo que respecta a la auditoría administrativa, se consideran aspectos muy variados que toman en cuenta la eficiencia y eficacia de las operaciones. Existen también corrientes de pensamiento que circunscriben el campo de las auditorías a la de estados financieros y a la de cumplimiento(AMADOR, 2012, pág. 14).

### **2.1.6 El área de auditoría en las organizaciones**

En el transcurso del tiempo se ha ubicado en el área administrativa en diferentes jerarquías. Inicialmente, dependía de la función contable por requerir de la verificación y seguimiento de las operaciones financieras. Posteriormente, al consolidarse la labor de contraloría en las organizaciones como una corriente americana que aparece en nuestro país en la década de los sesenta y que persiste hasta la fecha, la auditoría dependió de ella(AMADOR, 2012, pág. 14).

En ocasiones, por planteamientos específicos de la organización, el área de auditoría interna es colocada junto con otras funciones, de acuerdo con una justificación organizacional(AMADOR, 2012, pág. 14).

La auditoría externa representa la prestación de un servicio independiente, el cual es solicitado y contratado por la administración de la empresa, quien presumiblemente lo selecciona entre varias firmas profesionales, en atención a su solvencia en el medio, integridad, capacidad técnica, referencias, catálogo de servicios y clientela.

La firma de auditoría externa realiza su actividad, recibe sus honorarios y presenta su informe al Consejo de Administración, por ello es que dentro de la organización es presentado en forma de staff entre el Consejo de Administración y la Asamblea General de Accionistas o Consejo Directivo.(AMADOR, 2012, pág. 15)

### **2.1.7 Auditoría gubernamental**

El sector público ha mejorado sus controles en las diferentes partes que lo componen a efecto de asegurar la optimización de sus recursos; ha puesto énfasis en la honestidad, claridad y transparencia de su manejo, lo cual ha redundado en beneficio del mismo gobierno y consecuentemente de la sociedad(AMADOR, 2012, pág. 21).

La auditoría gubernamental representa una evaluación del sector que comprende la fiscalización de ingresos, gastos, inversiones, programas, organización y sistemas, principalmente. Recibe su nombre por el sujeto pasivo que recibe la auditoría y no por el que realiza, ya que este último puede ser un auditor del gobierno o una firma externa contratada con este fin(AMADOR, 2012, pág. 21).

Con el empleo de este instrumento se busca evitar la corrupción y la actuación no ética del funcionario o empleado público y propiciar una actitud de servicio y plena responsabilidad en el quehacer gubernamental. La auditoría gubernamental opera en los niveles federal, estatal y municipal, y tiene como marco legal de referencia la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal (o en su caso estatal o municipal), así como reglamentos y leyes específicas.

La auditoría gubernamental, de conformidad con su objetivo, se clasifica en cuatro áreas: financiera, administrativa y operacional legalidad específica(AMADOR, 2012, pág. 21).

Este tipo de auditoría representa un instrumento de control importante, pero no es una solución pragmática, es decir, requiere de un alto sentido de responsabilidad y colaboración de los sectores de la administración pública, para que en cada caso los auditados se muestren con disposición y otorguen las facilidades necesarias a los auditores correspondientes, ya que en un sentido constructivo el procedimiento es preventivo, correctivo y de fiscalización, en su caso(AMADOR, 2012, pág. 22).

En ocasiones se llegan a presentar reclamos sociales en los que exige una auditoría. En estos casos se debe tener sensibilidad, ya que la respuesta a la auditoría representa una respuesta a la sociedad. Los casos que desarrolla la auditoría gubernamental no tienen respuestas preconcebidas, ya que cada caso es diferente. De manera que el auditor no se debe dejar llevar por ningún prejuicio ni por el apasionamiento de un tema, sino que debe guardar la serenidad y la ecuanimidad(AMADOR, 2012, pág. 22).

### **2.1.8 El papel del administrador como auditor**

La práctica de una auditoría, ya sea por medio de auditores internos o externos, suele ocasionar inquietud en los directivos cuando no se sienten plenamente seguros de la efectividad de lo que administran. Sea este el caso o no una actitud de disposición siempre es sana para el proceso. El alto directivo de la organización debe estar consciente de que la práctica de la auditoría es una actividad positiva que le permitirá corroborar lo realizado en su gestión, y que representa una opinión profesional (dependiente o independiente) libre de condicionamientos, que expresa en forma proactiva señalamientos sobre los errores detectados y la forma de enmendarlos(AMADOR, 2012, pág. 24).

Para atender a los auditores es conveniente que se designe a un empleado que sirva de enlace para agilizar la actividad. Cuando la auditoría es interna, la persona idónea es el titular del área auditada o el empleado que él designe, y cuando es externa generalmente es el auditor interno o en su efecto un empleado del área administrativa, aunque tal vez el tema requiere de alguien del área técnica(AMADOR, 2012, pág. 24).

La actitud del administrador que es auditado debe ser medida, receptiva y de colaboración; no debe subestimar la práctica de la auditoría, ya que de ella obtendrá información significativa para decidir acciones preventivas o correctivas. En caso de observar alguna discrepancia de fondo en el resultado, tiene la opción de revertir el comentario que se le presente(AMADOR, 2012, pág. 24).

La actividad de auditoría representa una medida administrativa sana y de alta relevancia para la organización en general o el segmento de ella que es evaluada; sin embargo, la disposición del personal debe ser plena para augurar un éxito. En el papel de auditor, el administrador debe enfocar su acción a la solicitud de información, análisis de la misma, examen, revisión de operaciones y la aportación de su opinión profesional sobre el tema tratado(AMADOR, 2012, pág. 24).

Por su preparación en el medio económico administrativo, el licenciado en administración está preparado para practicar auditorías en la especialidad que domina, pero también debe estar consciente de que hay otras profesiones igualmente aptas que representan una competencia natural y profesional. Como ya hemos mencionado, debe existir respeto entre las profesiones que auditan y dar el crédito a la preparación y desenvolvimiento personal. Por ejemplo, en el caso de la auditoría financiera y fiscal es innegable la participación predominante del contador público, aunque también participa en las de otro tipo(AMADOR, 2012, pág. 24).

### **2.1.9 Concepto de control y sus tipos**

El concepto de control, como una etapa del proceso administrativo, es decir, funcional, representa una actividad de vigilancia del cumplimiento de las operaciones y la confirmación del apego a la normatividad establecida, así como a los objetivos planeados. Al definir control como una etapa del proceso administrativo, se entiende que involucra pasos y que queda descartada su acción individual como una etapa del proceso administrativo, se entiende que involucra pasos y que queda descartada su acción individual (AMADOR, 2012, pág. 25).

Por otra parte, la tarea de vigilar el cumplimiento de las operaciones de la organización, implica detectar si esto se está llevando a cabo de manera parcial o total. Y, finalmente, el hecho de identificar las desviaciones a lo establecido, resulta en beneficio de la empresa si se tiene el propósito de realizar enmiendas (AMADOR, 2012, pág. 25).

El control en la organización, como en toda actividad humana, sistematiza la verificación de las operaciones con el objetivo principal de lograr su eficiencia, eficacia, economía y transparencia. Su empleo propicia un funcionamiento armonioso. Para el funcionamiento del control es imprescindible el apoyo y compromiso de la alta gerencia, así como la disposición de directivos y personal de la organización; de ahí la relevancia de su difusión y la apertura a la adecuación, mejora e innovación (AMADOR, 2012, pág. 26).

Lo concerniente al diseño, aprobación e implementación del control es algo que requieren las organizaciones antes de iniciar operaciones, mientras están en actividad, en casos de integración o fusión y en la terminación de operaciones, de manera que siempre está presente en cualquiera de las fases y sobre todo en la tarea de prevención, donde se desprende tres tipos de control: (AMADOR, 2012, pág. 26)

Control previo, se aplica antes de celebrar operaciones, es decir, se anticipa al hecho; cuando es concurrente, se realiza en el momento de celebrar la operación, y cuando es posterior o de retroalimentación, se utiliza en operaciones ya celebradas; naturalmente, el ideal en una organización es el primero. Las etapas que integran un proceso de control son: la medición de los elementos clave, la comparación entre los estándares fijados y la operación real y, finalmente, toma de decisiones por parte de la alta gerencia en respuesta a los resultados obtenidos en el proceso (AMADOR, 2012, pág. 26).

Se ha indicado el control funcional, mismo que se amplía en la literatura administrativa, pero es pertinente señalar que el control interno se denomina así porque representa en toda organización un conjunto de sistemas administrativos amalgamados para normar y efficientizar la operación de ésta (AMADOR, 2012, pág. 26).

Los objetivos de control interno son: protección de activos, información contable y oportuna, promoción de eficiencia y adhesión a políticas de la administración, por lo que debe existir un ambiente adecuado hacia este concepto. Los órganos de control en una organización son el consejo de administración, el comisario directivo principal, los directivos funcionales, el auditor interno y, en su caso, el auditor externo. En este campo es imprescindible ubicar cuatro actividades básicas: la elaboración, la instalación, el mantenimiento y la supervisión (AMADOR, 2012, pág. 26).

#### **2.1.10 Auditoría administrativa**

El concepto de auditoría administrativa representa la conjunción de una técnica de control ya existente (la auditoría) y una disciplina que se inicia formalmente y que continúa desarrollándose con nuevos enfoques (la administración), de ahí la existencia de diferentes definiciones en este campo, las cuales enmarcan la asociación de los dos términos y su aplicación en las organizaciones, con base en enfoques que dan relevancia a los procedimientos, ya sea en su operatividad o a lo concerniente a control. También se emplean expresiones

relativas a la administración y a las irregularidades dentro de ella, así como a los métodos y eficiencia en general (AMADOR, 2012, pág. 33).

La auditoría es muy representativa y a la vez es una revisión analítica dentro de una organización, con el punto de medir y nivelar too el desempeño que demuestran para las oportunidades que conllevan a la innovación del valor y lograr una ventaja competitiva sustentable (FRANKLIN, 2013, pág. 14).

Es el examen crítico, sistemático e imparcial de la administración de una entidad, para determinar la eficacia con que logra los objetivos pre-establecidos y la eficiencia y economía con que se utiliza y obtiene los recursos, con el objeto de sugerir las recomendaciones que mejorarán la gestión en el futuro (RAMIO, 2013, pág. 27).

#### **2.1.11 Sistematización administrativa**

Todas las empresas tienen que poseer una sistematización por las competencias y el poco tiempo y trabajo que van a minimizar con el fin de mejorar y llegar al esfuerzo de sistematizar cada una de sus funciones , en ellos se pueden conocer como el equipamiento de computo, que en si van a beneficiar a la administración, que en sus registros llevan a realizar mejor los documentos de una manera ordenada, todo sistema que emplea la institución es para una perfecta operación funcional, en misma similitud lleva una excelente coordinación con la administración, que garantiza todas sus transacciones,, y lleva a la empresa en el aspecto de la observancia del control (AMADOR, 2012, pág. 37).

En todos los sistemas que van de la mano con la administración son de 2 tipos, un proceso analítico suele ser un sistema básico dentro de la organización que en responsabilidad conlleva muchas, la base general acopla una información general que va enlazado con lo financiero, contable y también presupuestal y algo de flujo de efectivo, hay varios tipos de sistematización, algunos dedicados al de facturación y a su vez lo relacionado con nomina, y van relacionados en

activos fijos y adicional encuentran cobertura de las cuentas por cobrar y así en números significativo (AMADOR, 2012, pág. 37).

### **2.1.12 Proceso en la ejecución de la auditoría administrativa**

La ejecución no es otra cosa que la planificación en todas sus etapas pueden ser en forma específica o general, que en cualquier administración nos va a permitir la ejecución de una metodología, en la auditoría de gestión es cuando se determina un paso general de la administración, ellos conforman uno solo y conforman una sola metodología, la cual nos permite la elaboración en forma general un marco que puede ser profesional y técnico, el cual nos beneficia y sirve al final para llevar una actividad estructurada y sistematizada, el que se obtendrá excelente confiabilidad y calidad del proceso (AMADOR, 2012, pág. 44).

En estos procesos deben ir enlazados con revisión y sobre todo una supervisión adecuada, la administración de gestión presentan algunas índoles; el tiempo muchas ocasiones varía en cada una, especialmente en la planeación porque es una parte fundamental que no necesita extenso tiempo, otras necesitan más para el desarrollo de las mismas, por su gestión de operación, en su tiempo de emitir el informe tendrán todos la oportunidad, y en el seguimiento se determinará la conveniencia de efectuarlo en relación al tiempo (AMADOR, 2012, pág. 44).

Ellos conforman uno solo y conforman una sola metodología, la cual nos permite la elaboración en forma general un marco que puede ser profesional y técnico, el cual nos beneficia y sirve al final para llevar una actividad estructurada y sistematizada, el que se obtendrá excelente confiabilidad y calidad del proceso (FRANKLIN, 2013, pág. 58).

Para el desarrollo de las mismas, por su gestión de operación, en su tiempo de emitir el informe tendrán todos la oportunidad, y en el seguimiento se

determinará la conveniencia de efectuarlo en relación al tiempo. A fin de utilizarla de manera lógica y accesible, la metodología se divide en etapas, en cada una de las cuales se brindan los criterios y lineamientos a observar con la finalidad de que las iniciativas guarden correspondencia con el proceso en su conjunto(FRANKLIN, 2013, pág. 58).

## **Planeación**

En una auditoría administrativa es muy relevante la planeación en la actividad técnica, primero es necesario llevar un orden bien definido para que el trabajo sea rápido y con total seriedad, que abaliza un sistema estratégico, ahí encontramos la gran importancia de lo que es planeación en una auditoría, la evaluación también debe de estar en la auditoría de gestión, en la planificación se debe recalcar que se planifica anual de los registros de control, en consecuencia de lo que en años anteriores a ocurrido, muchas veces es solicitado por director o dueño, la evaluación es una actividad determinada(AMADOR, 2012, pág. 45).

La auditoría externa representa la prestación de un servicio independiente, el cual es solicitado y contratado por la administración de la empresa, quien presumiblemente lo selecciona entre varias firmas profesionales, en atención a su solvencia en el medio, integridad, capacidad técnica, referencias, catálogo de servicios y clientela.

La firma de auditoría externa realiza su actividad, recibe sus honorarios y presenta su informe al Consejo de Administración, por ello es que dentro de la organización es presentado en forma de Steffi entre el Consejo de Administración y la Asamblea General de Accionistas o Consejo Directivo.(AMADOR, 2012, pág. 46).

Planear es trazar el camino que habrá de recorrer el proceso de auditoría. Es la integración de los objetivos, instrumentos y métodos en un esquema amplio, coherente y consistente, que permite un nexo causal entre los fines que se

persiguen y los medios que se emplean para lograrlos(FRANKLIN, 2013, pág. 83).

En un sentido amplio, la planeación refiere los lineamientos generales que norman la aplicación de la auditoría administrativa; el establecimiento de los factores prioritarios para orientar el proceso; los medios con los que se alcanzarán y atenderán; las técnicas analíticas y de síntesis con las que se conocerá la gestión de una organización; el análisis e interpretación, realizados con rigor metodológico, de los resultados y las propuestas de acciones encaminadas a mejorar el funcionamiento de la organización, para, finalmente, dar seguimiento a las acciones recomendadas y medir su impacto en la organización auditada(FRANKLIN, 2013, pág. 83).

A través de la etapa preliminar del modelo metodológico propuesto, el auditor se interioriza de los principales antecedentes y características de la empresa, lo que permite diseñar un plan general de la auditoría. Con este plan el cliente decide si la investigación se hace o no. Si se acepta se debe especificar al cliente cuánto durará la investigación(RAMÍO, 2013, pág. 63).

## **Desarrollo**

Por otra parte, la tarea de vigilar el cumplimiento de las operaciones de la organización, implica detectar si esto se está llevando a cabo de manera parcial o total. Y, finalmente, el hecho de identificar las desviaciones a lo establecido, resulta en beneficio de la empresa si se tiene el propósito de realizar enmiendas(AMADOR, 2012, pág. 46).

El control en la organización, como en toda actividad humana, sistematiza la verificación de las operaciones con el objetivo principal de lograr su eficiencia, eficacia, economía y transparencia. Su empleo propicia un funcionamiento armonioso. Para el funcionamiento del control es imprescindible el apoyo y compromiso de la alta gerencia, así como la disposición de directivos y

personal de la organización; de ahí la relevancia de su difusión y la apertura a la adecuación, mejora e innovación(AMADOR, 2012, pág. 46).

Por su preparación en el medio económico administrativo, el licenciado en administración está preparado para practicar auditorías en la especialidad que domina, pero también debe estar consciente de que hay otras profesiones igualmente aptas que representan una competencia natural y profesional. Como ya hemos mencionado, debe existir respeto entre las profesiones que auditan y dar el crédito a la preparación y desenvolvimiento personal. Por ejemplo, en el caso de la auditoría financiera y fiscal es innegable la participación predominante del contador público, aunque también participa en las de otro tipo(AMADOR, 2012, pág. 46).

### **Obtención del informe**

Es un paso muy importante como profesional, ya que es la creación del documento auditado y por ende necesita dedicación y atención, para que al final sea un informe claro y demuestre calidad, y excelente eficacia, de tal forma que queda escrito de lo realizado y lo auditado en tiempo de la programación y desarrollo, (se recomienda revisar el anteproyecto y el proyecto definido) una vez que queda escrita o expuestas en manera entendible los directores o directivos tienen que tomar una decisión del informe emitido(AMADOR, 2012, pág. 47).

Muchos de los auditores de cualquier tipo ya sea en gestión, poseen una habilidad muy natural y facilidad de crear los informes, y en otros casos se demuestra en el campo operativo, lo más recomendable e idóneo es enlazar o conjugar las dos cualidades al momento de la ejecución de la auditoria, con la finalidad de obtener una auditoria con calificación excelente, en todo trabajo tiene que existir documentos de respaldo para fundamentar toda información emitida en los informes(AMADOR, 2012, pág. 47).

La realización de este informe como es de conocimiento siempre es de forma descriptiva, a eso también se puede agregar ciertos gráficos numéricos, todo

informe indica en una forma global según su naturaleza dos aspectos significativos que son muy relacionados, como primer lugar los hechos de evaluación, y en segundo lugar lo que vamos a recomendar de la solución a manifestar(AMADOR, 2012, pág. 47).

Al cumplimiento del examen de la auditoria se debe seguir todo el proceso, se debe realizar una selección de la organización de los análisis cuantitativos, y a su vez crear un diagnostico en cuanto a lo administrativo, es la obligación como auditor y como corresponsabilidad del trabajopreparar un informe, en el que se detalla de manera clara todas las áreas o sistemas, que se estén auditando e objeto de la revisión, la duración, el alcance, los recursos y métodos empleados(AMADOR, 2012, pág. 47).

## **Seguimiento**

Este también es parte complementaria ya que nos permite como actividad principal la verificación en cuanto a las recomendaciones emitidas y presentadas en los informes de auditoría, también de ver como contribuye en la eficacia de la empresa, el tiempo varia en concepto a la realización de la actividad de la empresa(AMADOR, 2012, pág. 48).

Como es parte fundamental la auditoria de gestión es una característica de prioridad, porque nos permite efectuarla o aplicarlas en ciertos periodos específicos, o en estructura bien definidas, la que ocasiona la revisión minuciosa o de dar seguimiento a lo estudiado. (AMADOR, 2012, pág. 48).

La realización de este informe como es de conocimiento siempre es de forma descriptiva, a eso también se puede agregar ciertos gráficos numéricos, todo informe indica en una forma global según su naturaleza dos aspectos significativos que son muy relacionados, como primer lugar los hechos de evaluación, y en segundo lugar lo que vamos a recomendar de la solución a manifestar(AMADOR, 2012, pág. 48)

Después de seleccionar y presentar la alternativa de tipo de informe consistente con las prioridades definidas, y una vez verificados los aspectos

operativos y lineamientos generales para la preparación de la propuesta de implementación, es necesario centrarse en el seguimiento, etapa en la que las observaciones que se producen como resultado de la auditoría deben sujetarse a un estricto seguimiento, ya que no solo se orienta a corregir las fallas detectadas (FRANKLIN, 2013, pág. 95).

En este sentido, el seguimiento no se limita a determinar las observaciones o deficiencias, sino a aportar elementos de crecimiento a la organización, lo que permite (FRANKLIN, 2013, pág. 95):

- ❖ Verificar que las acciones realizadas como resultados de las observaciones se lleven a la práctica en los términos y fechas establecidos. Conjuntamente con el responsable del área, función, proceso, programa, equipo, proyecto o recurso revisado a fin de alcanzar los resultados esperados. (FRANKLIN, 2013, pág. 95)
  
- ❖ Facilita al titular de la organización la toma de decisiones. (FRANKLIN, 2013, pág. 95)

Constatar las acciones efectuadas para instrumentar las recomendaciones y, al finalizar la revisión, rendir un nuevo informe referente al grado y forma en que estas se atendieron. (FRANKLIN, 2013, pág. 95)

### **2.1.13 Calidad de auditoría**

En la época actual el concepto de calidad se aplica a las diferentes actividades de la vida, entre las cuales se incluye la auditoría, ya que ésta, además de realizar una labor eficiente y eficaz, busca apegarse al concepto de calidad, que pone énfasis en la adecuación de los productos al uso que se hace de ellos, a fin de cumplir con los requisitos comprometidos con el cliente (AMADOR, 2012, pág. 49).

En este sentido resulta conveniente que al concluir el trabajo se levante una encuesta con el auditado para conocer su opinión respecto al servicio otorgado.

Saber escuchar también es un punto clave que beneficia a todas las partes involucradas en una auditoría de calidad el auditado, al recibir la orientación correspondiente, y el auditor en su apertura a comentarios y sugerencias(AMADOR, 2012, pág. 49).

En la auditoría es imprescindible apoyarse en la existencia de los estándares de calidad, que muchas veces están dictados por manuales administrativos, de procedimientos, políticas, reglas, reglamentos, circulares, instructivos y prácticas de trabajo. Dichos estándares sirven como referencia para medir la calidad lo cual permite delinear metas, así como evaluar el desempeño e impulsar la retroalimentación. La calidad es útil para localizar mejoras en las áreas administrativas y operativas, y lograr la eliminación definitiva de deficiencias, errores, tiempos ociosos y reclamaciones de clientes por la falta de servicio(AMADOR, 2012, pág. 49).

#### **2.1.14 Importancia de la preparación del auditor**

El auditor administrativo precisa no sólo dominar al aspecto técnico de esta disciplina, sino también desenvolverse de forma adecuada, ser discreto y ético en el ejercicio de su actividad, poseer conocimiento pleno de las ciencias administrativas, y tener noción de las disciplinas de apoyo(AMADOR, 2012, pág. 56).

Este tipo de auditoría representa un instrumento de control importante, pero no es una solución pragmática, es decir, requiere de un alto sentido de responsabilidad y colaboración de los sectores de la administración pública, para que en cada caso los auditados se muestren con disposición y otorguen las facilidades necesarias a los auditores correspondientes, ya que en un sentido constructivo el procedimiento es preventivo, correctivo y de fiscalización, en su caso y de sistemas, derecho, comunicación, mercadotecnia y comercio internacional, entre otras(AMADOR, 2012, pág. 56).

Sino también desenvolverse de forma adecuada, ser discreto y ético en el ejercicio de su actividad, poseer conocimiento pleno de las ciencias

administrativas, y tener noción de las disciplinas de apoyo. Además de las características ya comentadas, a continuación se describen otros aspectos de relevancia en el perfil del auditor (AMADOR, 2012, pág. 56).

#### **2.1.15 Diagnóstico administrativo**

El diagnóstico administrativo representa una opinión profesional de la situación general o de algún aspecto particular de una organización basada en el estudio y análisis de la condición real en que se encuentra. Dicha opinión se presenta en forma escrita por medio de un documento formal dirigido al primer nivel jerárquico de la empresa, a quien le corresponderá darle el cauce adecuado. Esta actividad en realidad inicia desde el momento en que se tiene contacto con el auditado y se detecta un problema (AMADOR, 2012, pág. 60).

Muchas de las deficiencias detectadas en el desarrollo del diagnóstico se derivan de problemas relacionados con el proceso de comunicación interna en la organización y con la normatividad administrativa en general. La presentación del diagnóstico requiere de una retroalimentación; es decir, que debe haber una respuesta por parte de la organización (AMADOR, 2012, pág. 60).

No se trata de presionar a la organización a actuar de inmediato, sino de que ella misma se comprometa a analizar los resultados para darle continuidad a esta actividad, desde una posición constructiva y sana. Así, el desarrollo, elaboración y presentación del diagnóstico administrativo se basa en el estudio aplicado a la organización, que a su vez implica el empleo de recursos administrativos (sistematización) humanos, materiales y técnicos (AMADOR, 2012, pág. 60).

El personal que interviene en esta actividad preliminar debe disponer de una mente clara y abierta, además de ser perceptivo, observador y constructivo. Para el desarrollo del diagnóstico se emplea una metodología básica a partir de la cual se define el contenido del mismo. La metodología representa en

realidad el seguimiento de la planeación general de un trabajo de auditoría, de la cual no se debe subestimar ningún detalle(AMADOR, 2012, pág. 60).

Los aspectos del trabajo preliminar como parte del contenido no significan de ninguna manera un señalamiento rígido sino una propuesta de temas generales que se pueden exponer en el documento final; cada organización en lo interno, o la firma profesional que preste el servicio de auditoría, elegirá la forma de agruparlo(AMADOR, 2012, pág. 60).

En la parte de la introducción se sugiere exponer la razón de la auditoría en la empresa, el periodo en que se llevó a cabo y, en caso de estar plenamente identificada la problemática que enfrenta. En el objetivo se plantea en forma directa y clara lo que se pretende con la realización de esta actividad. Por su parte, el análisis de la situación actual es un punto neurálgico en el que se describe de manera objetiva la funcionalidad de la organización, sin emitir juicio alguno ya que el objetivo es retratar una realidad(AMADOR, 2012, pág. 61).

La identificación de problemas potenciales requiere de una mente aguda y con buen sentido crítico, ya que con base en la situación actual de la empresa, el evaluador debe realizar señalamientos de las posibles complicaciones que enfrentaría la organización en caso de seguir operando con el esquema actual(AMADOR, 2012, pág. 61).

Además de analizar la situación actual y evidenciar los problemas potenciales, es necesario proponer alternativas de solución, para disminuir al máximo los riesgos que comprometan la estabilidad de la organización; aquí es donde se precisa de creatividad por parte del auditor. Mediante recomendaciones la persona que evalúa señala aspectos precisos que considera adecuado atender; por supuesto, la decisión final la toma la organización(AMADOR, 2012, pág. 61).

Al final del contenido del diagnóstico administrativo, el evaluador presenta las propuestas a la organización de manera detallada. La rapidez con que se

atienden las necesidades de la empresa cobra cada vez mayor peso para mejorar, o por lo menos mantener, los niveles de competitividad deseables; por lo tanto, resulta imprescindible aplicar mejoras administrativas, que faciliten identificar a tiempo los aspectos que pudieran amenazar el óptimo desempeño de la organización(AMADOR, 2012, pág. 61).

### **2.1.16 Obtención, registro y validación de información**

Para el auditor administrativo, es muy importante presentar y obtener información que realmente sea veraz y confiable al momento de la ejecución de cualquier auditoria, se debe realizar una series de recaudación de documentos donde los auditores por su conocimiento deben aplicar su capacidad e información relativa, y conceder la garantía necesaria(AMADOR, 2012, pág. 88).

**Obtención de información.** En esta etapa, la actitud de amabilidad y cortesía del auditor, sin prepotencia, la total plenitud en casos llega a repercutir, si este se lo ha realizado en forma relámpago, los más necesario para la elaboración de las mismas.(AMADOR, 2012, pág. 88)

**Registro.** Tras obtener la información, se hace el registro respectivo; éste consiste en asegurar de manera segura el documento que respalde dicha auditoria, lo más demostrativo y visibles de lo evaluado, que en futuro van a ser de gran utilidad(AMADOR, 2012, pág. 88).

**Revisión inicial.** Cuando al iniciode todo contrato esto es el principal la revisión de la documentación, en que recopila el auditor y este a su proceso que debe incluir todas las características que son necesarias y aceptadas de acuerdo a lo solicitado o todos sus requerimientos(AMADOR, 2012, pág. 88).

**Adicciones y aclaración.** En ciertos procesos o casos los documentos que nos facilitan por ende deben ser completados, y como es de responsabilidad hay que elaborarlo en ese momento y no dejar pasar el tiempo. Igualmente, el

auditor administrativo debe solicitar las aclaraciones de los aspectos que lo requieran, para evitar que dichas situaciones entorpezcan el desarrollo de la actividad(AMADOR, 2012, pág. 88).

**Depuración.** No obstante la depuración no es otra cosa que tenemos que saber distinguir que toda la información obtenida no es relevante, tiene que sintetizar la información específica y administrativo(AMADOR, 2012, pág. 89).

**Análisis de información.** Lo necesario es mantener la información seleccionada y si es posible que se encuentre registrada y realizar análisis de las mismas que en totalidad nos permite enlazar todo lo que el auditor va a aplicar sobre sus conocimientos administrativo, los diferentes aspectos del tema evaluado para que el examen sea integral(AMADOR, 2012, pág. 89).

**Utilización de datos.** En este proceso se debe recaudar lo que se ha investigado en el trabajo de evaluación, en este paso contamos con lo esencial que es el análisis de sus registros que van conjuntamente con la opinión y, si es necesario, es posible replantear algún aspecto con el auditado en beneficio de la calidad de la auditoría(AMADOR, 2012, pág. 89).

**Elaboración de conclusiones.** Aquí es bien manifestar que hay que regirse al proceso del auditor manifestado en lo administrativo, en que estará apto y tendrá un nivel óptimo del conocimiento de lo auditado, o de la programación requerida en dicho contrato(AMADOR, 2012, pág. 89).

### **2.1.17 Estudio del control interno**

Se ha indicado el control funcional, mismo que se amplía en la literatura administrativa, pero es pertinente señalar que el control interno se denomina así porque representa en toda organización un conjunto de sistemas administrativos amalgamados para normar y eficientar la operación de ésta de auditoría, entre ellas, la auditoría administrativa(AMADOR, 2012, pág. 89).

**Ambiente de control.** Se tiene que haber un ambiente confortable dentro de la organización, este ya sea dentro de la práctica o el trabajo, que tienen que poseer un ambiente familiar hasta con los altos directivos, y debe haber correlación en base al control interno, poder realizar todo cuestionamiento al respecto de todo el control de las actividades de la institución (AMADOR, 2012, pág. 90).

**Procedimientos de control.** Es muy importante ya que es un mecanismo que nos va a permitir llegar a los objetivos de la empresa, de los que se han establecidos o fijados en el que transmiten seguridad a ser utilizados (AMADOR, 2012, pág. 90).

### **2.1.18 Utilización de técnicas de auditoría**

Enseguida se expondrán las técnicas más comunes y los aspectos que identifican a cada una de ellas. Cabe señalar que todas implican una inversión de tiempo, que deberá ser suficiente, para obtener la información necesaria (AMADOR, 2012, pág. 90).

El auditor deberá buscar la manera de que la entrevista se efectúe en forma cordial y amena; para ello, es preferible que al principio se enfoque en cuestiones que, aunque no sean de gran relevancia, ayuden a disminuir la ansiedad o presión del entrevistado, luego de lo cual ya es posible orientarla al tema específico, lo mejor es que se lleve a cabo en horarios aceptados de común acuerdo y en lugares determinados (AMADOR, 2012, pág. 91).

Técnicamente, la entrevista es dirigida o no dirigida. La primera, caracterizada por su rigidez, esta enlazada y unida a los estudios que reposan y están previamente diseñados, por lo que el entrevistado se expresa con toda libertad, e inclusive llega a tomar la iniciativa. Los dos tipos resultan de gran utilidad; la entrevista dirigida agiliza la actividad y la no dirigida, susceptiblemente, aporta información adicional, de manera que la combinación de ambas suele dar

mejores resultados tanto en lo conceptual como en lo documental (AMADOR, 2012, pág. 91).

La entrevista efectúa en gabinete, es decir, en escritorio; sin embargo, cuando no es suficiente para el entrevistado, se apoya en otros medios de verificación para complementar plenamente la actividad. En ocasiones no se consigue crear el clima ideal para la celebración de una entrevista, en el sentido de que la actitud del entrevistado es hostil, altanera, prepotente y hasta agresiva (AMADOR, 2012, pág. 91).

En estos casos, se recomienda al auditor administrativo actuar con mucha sensibilidad, cordura y paciencia para sobrellevar de la mejor forma esta tarea. Esta técnica no necesariamente se utiliza en una sola ocasión durante la evaluación, sino que es posible (y de hecho lo más común) aplicarla varias veces, sólo se debe cuidar de no incurrir en repeticiones innecesarias, ya que ello incomodaría al entrevistado (AMADOR, 2012, pág. 91).

**Observación directa.** Verificar que las acciones realizadas como resultados de las observaciones se lleven a la práctica en los términos y fechas establecidos. Conjuntamente con el responsable del área, función, proceso, programa, equipo, proyecto o recurso revisado a fin de alcanzar los resultados esperados de equipo (AMADOR, 2012, pág. 91).

**Cuestionario.** Esto representa un diseño que se formula antes de la ejecución o después porque nos va a facilitar y concretar todo tipo de información y se puede evaluar a la empresa en una forma (AMADOR, 2012, pág. 92).

El cuestionario no es otra cosa que presentación en una forma clara y tiene respuestas exactas y precisas, hay varias preguntas y estas pueden ser; cerradas, abiertas, o de opinión con opciones múltiples, la cerrada es una pregunta tajante la cual prácticamente abrevia la auditoría, los cuestionarios abiertos nos permiten una amplia cobertura que bien nos puede ayudar o desviar de las metas planteadas, y por último las de opción múltiple que es una

relación entre las cerradas y las abiertas pero con varias opciones que nos conlleva a los temas relacionados(AMADOR, 2012, pág. 92).

Aquí citamos algunas de las preguntas que suelen utilizar;

- Rapidez en captar dicha información.
- Generar varias actividades que nos garantiza la auditoria.
- Ratificación de lo esperado y sucedido(AMADOR, 2012, pág. 92).

**Investigación documental.** Técnicamente, la entrevista es dirigida o no dirigida. La primera, caracterizada por su rigidez, esta enlazada y unida a los estudios que reposan y están previamente diseñados, por lo que el entrevistado se expresa con toda libertad, e inclusive llega a tomar la iniciativa. Los dos tipos resultan de gran utilidad; la entrevista dirigida agiliza la actividad y la no dirigida, susceptiblemente, aporta información adicional, de manera que la combinación de ambas suele dar mejores resultados tanto en lo conceptual como en lo documental(AMADOR, 2012, pág. 92).

La entrevista efectúa en gabinete, es decir, en escritorio; sin embargo, cuando no es suficiente para el entrevistado, se apoya en otros medios de verificación para complementar plenamente la actividad. En ocasiones no se consigue crear el clima ideal para la celebración de una entrevista, en el sentido de que la actitud del entrevistado es hostil, altanera, prepotente y hasta agresiva (AMADOR, 2012, pág. 92).

En estos casos, se recomienda al auditor administrativo actuar con mucha sensibilidad, cordura y paciencia para sobrellevar de la mejor forma esta tarea. Esta técnica no necesariamente se utiliza en una sola ocasión durante la evaluación, sino que es posible (y de hecho lo más común) aplicarla varias veces, sólo se debe cuidar de no incurrir en repeticiones innecesarias, ya que ello incomodaría al entrevistado(AMADOR, 2012, pág. 92).

En estos casos, se recomienda al auditor administrativo actuar con mucha sensibilidad, cordura y paciencia para sobrellevar de la mejor forma esta tarea(AMADOR, 2012, pág. 92)

Ante la vasta de documentos existentes en una organización, es recomendable que el auditor no se precipite en su solicitud y elija con asertividad los de tipo general que le serán indispensables, así como los particulares que le servirán para ampliar la información; cuando ya no los ocupe, deberá devolverlos al auditado, pues no tiene sentido retenerlos; de hecho, es conveniente elaborar una relación de los documentos que ha solicitado, con la fecha de entrega y devolución para llevar un control y evitar confusiones(AMADOR, 2012, pág. 93).

**Análisis administrativo.** Los diagramas representan un lenguaje gráfico por medio del cual se indican de manera sucesiva y ordenada las etapas de una actividad o proceso que se desarrolla en la organización. Tienen un formato ya sea vertical u horizontal; mientras que su lectura se basa en el análisis y elimina la narración. En la presentación de los diagramas se utilizan símbolos de aceptación universal que representan actividades concretas, lo cual permite una lectura e interpretación accesible(AMADOR, 2012, pág. 93).

Las gráficas constituyen un documento que ilustra en forma concreta una organización o, en su defecto, la composición de un hecho o el análisis de una actividad; ejemplo s de ellas son: organigrama, punto de equilibrio, situación financiera y presupuestal, fuerza laboral, ventas, costos, resultados y penetración en el mercado. Técnicamente, el organigramarepresenta un gráfico que ilustra la estructura de una organización, así como niveles de autoridad, jerarquía y responsabilidad(AMADOR, 2012, pág. 93).

El punto de equilibrio representa una técnica administrativa que permite a la alta gerencia establecer relaciones entre sus ingresos, costos y sus utilidades; para ello es indispensable conocer el precio unitario de venta, el costo variable por unidad y finalmente el costo de los costos fijos. Otra de las técnicas

administrativas en el análisis marginal, llamada también incremental. Tiene relación con el costo adicional de una decisión, no con el costo promedio (AMADOR, 2012, pág. 93).

En la técnica de árbol de decisiones, los puntos de decisión, hechos fortuitos y las viabilidades existentes en los diferentes cursos de acción se presentan, como su nombre lo indica, en la forma de un árbol, lo cual permite que se aprecien las alternativas más efectivas. En la calidad total se muestra del personal de la organización de adecuar un producto a los requerimientos del cliente, lo cual denota que existe disposición a la mejora continua y al cambio en los hábitos de trabajo (AMADOR, 2012, pág. 93).

En la utilización de la reingeniería se validan o replantean los procesos. En ella se incluyen los procesos propiamente dichos, el esquema organizacional y los sistemas administrativos con la finalidad de realizar cambios de trascendencia que permitan una mayor competitividad de la organización y de su personal. Por otra parte, entre las técnicas de tipo operativo se encuentran las siguientes: programación lineal, teoría de filas de espera, simulación, teoría de juegos y modelos de inventarios (AMADOR, 2012, pág. 94).

La programación lineal utilizada para la asignación de recursos limitados. Con el fin de optimizar, en esta técnica es ideal que existan alternativas para crear mezclas de productos o servicios (AMADOR, 2012, pág. 94).

La teoría de filas de espera ayuda en la decisión para encontrar un equilibrio entre el costo de tener una fila de espera y su costo de servicio; para ello se debe considerar el número de clientes y los ritmos de llegada y servicio. Otra de las técnicas en este grupo es la simulación, que consiste en crear un escenario real y con base en él manipular a discreción diferentes variables, como precios, ventas, costos y personal (AMADOR, 2012, pág. 94).

El modelo de inventario tiene relación con el estudio de existencias, su cantidad óptima, pedidos y disposición justo a tiempo, a efecto de satisfacer la

demanda de los clientes, que es a quienes va dirigida la atención. En el medio administrativo es común utilizar una o varias de estas técnicas según las circunstancias y el tipo de auditoría, ya que representan un instrumento imprescindible en la obtención de información (AMADOR, 2012, pág. 94)

### **2.1.19 Registro formal de información**

Como ya se ha mencionado, la etapa destinada a obtener información es muy importante, porque a partir de ella es que se conforma la evidencia escrita, documental y gráfica. Que en ella genera, también ciertos resultados y todas las pruebas que se hayan aplicado de registro apropiado y confiable; de esta manera se evita la dispersión y el extravío involuntario de material, que repercutiría negativamente en la auditoría, así como en las actividades subsecuentes (AMADOR, 2012, pág. 95).

El método que se utiliza pueden ser las cédulas que son muy relacionadas con las auditorías, realizar papeles de trabajo de todo lo analizado, que este bien estructurado y diseñado que tengan varios campos que sirvan de herramienta útil lo que va a permitir que se facilite el agrupamiento de la información para su análisis conducente (AMADOR, 2012, pág. 95)

La cédula de trabajo, con su modelo prediseñado, no suele representar ningún problema en su interpretación, pero para ello resulta fundamental delinear su contenido, es decir, idear los conceptos genéricos que conformen su información. En ocasiones, los documentos que se proporcionan constituyen por sí solos una cédula de trabajo, que es ya un documento simplificado; en estos casos se opta por adherirlos al formato base e inscribir los comentarios correspondientes (AMADOR, 2012, pág. 95).

La cédula de trabajo como documento formal tiene los siguientes rasgos distintivos en su diseño: encabezado, cuerpo o contenido y anotaciones específicas. Dichos rasgos en realidad son compatibles con los encontramos en otros documentos, pero la distinción está en que son de uso particular de la auditoría (AMADOR, 2012, pág. 95).

**Encabezado.** Representa el inicio de todo documento y se utiliza para indicar información general, tal como:

- Nombre de la organización o entidad.
- Identificación de la cédula.
- Fecha de elaboración.
- Fecha de revisión.
- Auditores que la elaboraron y revisaron (AMADOR, 2012, pág. 95).

**Cuerpo o contenido.** Es el campo que se utiliza para presentar la información recopilada sujeta a análisis, ya sea que se capture o se anexa algún documento o copia del mismo (AMADOR, 2012, pág. 96).

**Anotaciones específicas.** Este campo se localiza al calce de la cédula, es decir, en su parte final. En él se apuntan notas relevantes o aclaratorias sobre algún concepto referido en el contenido, así como recordatorios. (AMADOR, 2012, pág. 96)

Además de emplearse en el área de la auditoría administrativa, donde gozan de una aceptación amplia, las cédulas de trabajo también se utilizan en otras áreas de la organización o entidad, aunque en forma muy particular, como por ejemplo en la contabilidad, costos, recursos humanos y producción. Las cédulas reciben diferentes connotaciones según la especialidad de la auditoría; las más comunes en lo correspondiente a administración son: generales, analíticas y subanalíticas (AMADOR, 2012, pág. 96).

**Cédula general.** Es la global para el auditor, porque facilita la presentación de todos los documentos que son esenciales de la empresa, así como documentos específicos que constituyen el tema propio de auditoría (AMADOR, 2012, pág. 96).

**Cédula analítica.** Como su nombre lo dice esta cedula nos ayuda a ampliar la información, y en su análisis obtener resultados globales, por lo tanto, deben detallarse con una profundidad mayor (AMADOR, 2012, pág. 96).

**Cédula subanalítica.** En este punto suele generarse en virtud de la ampliación de un procedimiento o bien de la aplicación de uno no seleccionado con oportunidad. Es indudable que los diferentes tipos de cédulas ya explicados cumplen su contenido como documento de registro, apoyo y evidencia (AMADOR, 2012, pág. 96).

### **2.1.20 Diseño y utilización de papeles de trabajo**

Al utilizar las cédulas de trabajo, el auditor administrativo mantiene el orden y la disciplina en su trabajo, y en virtud de ello le da coherencia. Por ello, el conjunto de cédulas, programa de trabajo de auditoría, índice, notas específicas y documentación relevante constituyen lo que se conoce como papeles de trabajo, los cuales avalan las pruebas efectuadas, a partir de las cuales se desprenden las conclusiones (AMADOR, 2012, pág. 97).

En la auditoría administrativa los papeles de trabajo revisten características muy específicas según el tema sujeto a revisión, pero en general son: claridad, limpieza, precisión y referencia (AMADOR, 2012, pág. 97).

Existen aspectos de forma que es conveniente observar en la integración de estos documentos; entre ellos, la elaboración de cédulas individuales (preferentemente en hojas sueltas y cuidando su uniformidad), su identificación conceptual, numérica o alfabética y la integración en una carpeta de hojas intercambiables que facilite su manejo (AMADOR, 2012, pág. 98).

El expediente que se indica, preferiblemente debe estar archivado en un equipo o dispositivo de cómputo e imprimirse, ya que es necesaria la presencia física de los documentos. También es pertinente que en el proceso de la auditoría administrativa se utilice software específico, ya que esto repercute en tiempo,

eficiencia. En la auditoría administrativa los papeles de trabajo revisten características muy específicas según el tema sujeto a revisión, pero en general son: claridad, limpieza, precisión y referencia (AMADOR, 2012, pág. 98)

**Claridad.** Esta característica facilita en primera instancia la lectura de los papeles de trabajo y, como aspecto de fondo, su análisis e interpretación(AMADOR, 2012, pág. 98).

**Limpieza.** Por su trascendencia, es recomendable que los papeles de trabajo no presenten información con alteraciones que dificulten su interpretación(AMADOR, 2012, pág. 98).

**Precisión.** La información debe describir con certeza y de la forma más exacta el hecho en cuestión(AMADOR, 2012, pág. 98).

**Referencia.** Los papeles de trabajo deben indicar la fuente de información, es decir, deben aludir a un documento o suceso de la organización(AMADOR, 2012, pág. 98).

La supervisión es necesaria al momento de elaborar e integrar esta documentación, ya que permite constatar la aplicación del programa y los resultados obtenidos. En el campo de la auditoría en general, es común emplear índices y marcas. Los índices representan claves expresadas en letras y/o números o bien de la combinación de ambos en el margen superior derecho de una cédula, lo cual facilita su localización dentro del expediente de los papeles de trabajo(AMADOR, 2012, pág. 98).

La importancia de los papeles de trabajo se debe principalmente a que:

- La creación de sustentos o soportes de los procesos realizados.
- Son esenciales para apoyar a los directivos con información necesaria.
- Rescatan procedimiento no ejecutados.

- Facilitan con total claridad lo que se audita.
- Es el pilar principal para llegar a una conclusión con base.(AMADOR, 2012, pág. 99)

Los papeles de trabajo son de tipo discrecional y confidencial, pero hay casos en los que el auditor se ve en la obligación de mostrarlos, como cuando se trata de una aclaración o una investigación en donde esta documentación es útil. Como en el proceso de integración de los papeles de trabajo ya se han identificado los hallazgos y, por supuesto, las evidencias que los sustentan, esto le permitirá al auditor desahogar con diligencia su cometido(AMADOR, 2012, pág. 99).

Los requisitos que deben reunir las evidencias para ser tomadas son: competencia, pertinente, relevante y suficiente. Ha quedado evidenciado a lo largo de este punto lo relevante del proceso de acopio de información por parte del auditor, así como el cuidado del contenido de ésta.(AMADOR, 2012, pág. 99)

Aunque no existe un modelo específico de papeles de trabajo (ya que ello se ve influenciado por las prácticas de trabajo del propio auditor o bien por los despachos profesionales, firmas de consultoría y entidades de gobierno que establecen su normatividad), sí existe compatibilidad de criterios en las diferentes corrientes en este sentido(AMADOR, 2012, pág. 99).

Los índices representan claves expresadas en letras y/o números o bien de la combinación de ambos en el margen superior derecho de una cédula, lo cual facilita su localización dentro del expediente de los papeles de trabajo, con esto se examina la importancia relevancia de lo estudiado y analizado o del proceso ejecutado(FRANKLIN, 2013, pág. 116).

Para medir la calidad lo cual permite delinear metas, así como evaluar el desempeño e impulsar la retroalimentación. La calidad es útil para localizar mejoras en las áreas administrativas y operativas, y lograr la eliminación

definitiva de deficiencias, errores, tiempos ociosos y reclamaciones de clientes por la falta de servicio(FRANKLIN, 2013, pág. 116).

Los requisitos que deben reunir las evidencias para ser tomadas son: competencia, pertinente, relevante y suficiente. Ha quedado evidenciado a lo largo de este punto lo relevante del proceso de acopio de información por parte del auditor, así como el cuidado del contenido de ésta(FRANKLIN, 2013, pág. 116).

### **2.1.21 Indicadores de gestión**

El fin primordial de emplear indicadores en el proceso administrativo es poder evaluar en términos cualitativos y cuantitativos el cumplimiento puntual de sus etapas y su propósito estratégico, a partir de la revisión de sus funciones. Para estar en posibilidad de obtener mayor y mejor información, a cada etapa del proceso se le asignan indicadores cualitativos, así como cuantitativos(FRANKLIN, 2013, pág. 120).

El manejo simultáneo de estos dos indicadores obedece al propósito de que el auditor tenga una visión global y completa de la organización, asociando la esencia con las acciones y el comportamiento con los resultados. Esta definición convencional se establece con la idea de evaluar al proceso en sí mismo y obtener información adicional de los factores que inciden en su ejecución, toda vez que el conjunto de etapas y elementos permite soportar la posible formulación de recomendaciones y, sobre todo, seguir una secuencia ordenada y sistemática para emitir un juicio definitivo de la situación de la organización(FRANKLIN, 2013, pág. 120).

Asimismo, es necesario tomar en cuenta que los cuestionarios preparados para cada rubro respeten este criterio. También se debe considerar que para ampliar el alcance en la revisión de cada etapa y elemento, así como determinar las condiciones en que se generaron, la organización puede considerar los siguientes aspectos(FRANKLIN, 2013, pág. 121):

- Vía seguida para formularios.
- Asignar a responsable de prepararlos.
- Interpretación adecuada de los miembros de la organización.
- Acceso a la información para su consulta.
- Plazo o periodo estimado de ejecución.
- Congruencia con las condiciones de la organización.
- Revisar y actualizar los contenidos(FRANKLIN, 2013, pág. 123).

### **Indicadores cualitativos**

- Nivel que enmarca el logro de aspiraciones comunes.
- Forma como se fomenta el nivel de compromiso.
- Manera que eleva la estima y el espíritu de equipo.

### **Indicadores cuantitativos - Políticas**

$$CP = \frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{Total de empleados}}$$

$$PE = \frac{\text{Empleados de base que participa en su definición}}{\text{Total de empleados}}$$

### **Indicadores cuantitativos – Objetivos**

$$OA = \frac{\text{Objetivos alcanzados}}{\text{Objetivos definidos}}$$

$$OCA = \frac{\text{Objetivos corporativos alcanzados}}{\text{Objetivos definidos}}$$

$$OGA = \frac{\text{Objetivos globales alcanzados}}{\text{Objetivos definidos}}$$

$$ONA = \frac{\text{Objetivos de negocios alcanzados}}{\text{Objetivos definidos}}$$

$$OFA = \frac{\text{Objetivos funcionales alcanzados}}{\text{Objetivos definidos}}$$

### **Indicadores cuantitativos – Metas**

$$MA = \frac{\text{Metas alcanzadas}}{\text{Metas establecidas}}$$

### **Indicadores cuantitativos - Estrategia/ tácticas**

$$EI = \frac{\text{Estrategias implementadas}}{\text{Total de estrategias}}$$

### **Indicadores cuantitativos - Políticas**

$$PA = \frac{\text{Políticas aplicadas}}{\text{Políticas establecidas}}$$

$$PC = \frac{\text{Políticas cumplidas}}{\text{Políticas establecidas}}$$

$$TP = \frac{\text{Total de políticas}}{\text{Total de procesos}}$$

### **Indicadores cuantitativos – Procedimientos**

$$PA = \frac{\text{Procedimientos aplicados}}{\text{Procedimientos definidos}}$$

$$PS = \frac{\text{Procedimientos sustantivos}}{\text{Total de procedimientos}}$$

$$PD = \frac{\text{Procedimientos descentralizados}}{\text{Total de procedimientos}}$$

#### **2.1.22 Informe de auditoría**

EL informe tendrá toda la oportunidad, y en el seguimiento se determinará la conveniencia de efectuarlo en relación al tiempo, con lo que el auditor debe emitir el informe de una manera formal y directa, que tienen que ir enlazados con sus recomendaciones y conclusiones, que tienen que ser entregadas a la gerencia. En este documento debe constar la colaboración del personal interno,

sin la cual no hubiera sido posible culminar esta labor(AMADOR, 2012, pág. 138).

El informe de auditoría es esperado con interés por el auditado, de manera que no se debe escatimar esfuerzo, tiempo y dedicación para su elaboración, revisión, reproceso y presentación final(AMADOR, 2012, pág. 138).

Cuando se está en los procesos finales es recomendable hacer aclaraciones con los supervisores, auditor interno y todos los la función operativa, y poder aclarar de si existiera algunos hallazgos que presenten relevancia y no caer en deformaciones sustanciales de la realidad; por ello se requiere de atención, diligencia, apoyo documental de referencia y notas personales para la elaboración del informe de auditoría(AMADOR, 2012, pág. 138).

Una de las cuestiones que se deben cuidar en la elaboración del informe es que se lleve a cabo de manera oportuna; esto es, no debe existir demasiado tiempo entre la fecha de terminación de la actividad y la presentación del informe, ya que esto causaría contratiempos innecesarios con la empresa y se podría acusar de negligencia al auditor(AMADOR, 2012, pág. 138).

### **Objetivos del informe**

Como ya se mencionó, el informe de auditoría administrativa representa un documento formal dirigido a la alta gerencia de la organización, mediante el cual se dan a conocer los resultados obtenidos con motivo de la evaluación practicada. Cabe señalar que en ocasiones, la iniciativa de realizar la auditoría no proviene de la alta gerencia sino de una determinada área de la empresa, que ha detectado deficiencias y requiere apoyo administrativo, interno o externo, para profundizar en el hecho(AMADOR, 2012, pág. 138).

### **Calidad del informe**

El informe de auditoría como un producto terminado debe tener la calidad suficiente para responder a las exigencias de la alta gerencia. Los objetivos de

toda auditoria tienen que estar garantizados en que cumplan los estándares y regulados por la contraloría, que los respalda en la escritura y la finalidad.(AMADOR, 2012, pág. 139).

## **Comunicación**

**Directo.** Es esencial que el informe se enfoque en el tema central, sin dedicarle demasiado espacio a la explicación de los de carácter intermedio. Para facilitar su lectura y comprensión se recomienda colocar títulos y subtítulos(AMADOR, 2012, pág. 139.).

**Persuasivo.** Se debe cuidar que el contenido del informe sea convincente y que señale aspectos que implican un riesgo potencial o que ya han dañado en cierta forma a la empresa(AMADOR, 2012, pág. 140).

**Contundente y preciso.** El contenido del informe no debe dejar ninguna duda de los hallazgos encontrados y debe emplear conceptos claros, de tal forma que no haya ambigüedades en él(AMADOR, 2012, pág. 140).

**Atractivo.** Debe atraer al lector por su contenido y forma de presentación y redacción(AMADOR, 2012, pág. 140).

## **Finalidad**

**Oportuno.** Un informe de auditoría tiene un valor significativo cuando es presentado en el tiempo y el lugar convenientes para comentarse y llevar a cabo las acciones aprobadas(AMADOR, 2012, pág. 140).

**Orientado a resultados y con recomendaciones.** El informe incorpora los resultados de la evaluación y la aportación del auditor por medio de sus recomendaciones, en donde propone, aparte de las soluciones, un tiempo de implementación(AMADOR, 2012, pág. 140).

**Identificado a resultados y con recomendaciones.** El contenido fundamental de un informe de auditoría es la evaluación elaborada como parte de un programa definido y aprobado por la organización (AMADOR, 2012, pág. 140).

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL**

### **2.2.1 Auditoría**

Es de gran importancia porque permite saber cómo se encuentra la empresa y poder hacer un análisis técnico, el control interno, y los departamentos de mayor riesgo económico, lo que se realiza son los exámenes estrictos en la contabilidad, y obtener suficiente información para poderla manifestar ante los directivos que son confiables para la empresa, o los que solicitaron dicha auditoría, o cualquier otro proceso presente dentro de una entidad (PANY, 2010, pág. 16).

Auditoría es el examen o revisión efectuado por personal idóneo e independiente del objeto bajo examen, con la intención de establecer su razonabilidad y dar a conocer sus resultados, mediante una opinión (FOWLER, 2010, pág. 31).

### **2.2.2 Auditoría de Gestión**

La auditoría no es otra cosa que un examen que debe ser realizado en forma sistemática en las que se determina todas las evidencias, con la finalidad de dar a conocer una evaluación de lo que está pasando en la empresa, que va dirigida a detectar anomalías dentro de las mismas, y llevar a la solución y efectividad y economía de los recursos públicos, que en conclusión lleva a la toma de decisiones con su respectiva responsabilidad (BLANCO, 2012, pág. 119).

### **2.2.3 Administración de Procesos**

Es todo los procesos de la planeación, un manejo exclusivo de todas las actividades a realizar que van a garantizar un desempeño, en el negocio que está en marcha, y la finalidad de mejorar todos los procesos operativos y manuales(<http://www.valorescorporativosgt.com/2013/06/definiendo-mision-vision-valores-en-la-empresa.html>).

### **2.2.4 Administración pública**

La Auditoría de Gestión consiste de evaluar el grado de eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos previstos por la administración pública en este caso del gobierno descentralizado de la parroquia rural Guayas, como se han manejado los procesos internos del servicio público que operan los servidores en las oficinas de tesorería (REY, 2010, pág. 49).

### **2.2.5 Control Interno**

El control interno, los mismos que les permitirán a los funcionarios y autoridades de la institución usar de manera eficiencia el uso de los recursos asignados a la entidad. Los informes presentados resultaron una vez aplicados todos los procesos y pruebas sustantivas relacionadas con los procedimientos internos en el departamento de tesorería(FONSECA, 2011, pág. 19).

### **2.2.6 Evidencia de auditoría**

Evidenciar los problemas potenciales, es necesario proponer alternativas de solución,para disminuir al máximo los riesgos que comprometan la estabilidad de la organización; aquí es donde se precisa de creatividad por parte del auditor (PANY, 2010, pág. 58).

### **2.2.7 Hallazgos**

Todos los hallazgos obtenidos fueron expuestos en el informe de control interno, los mismos que les permitirán a los funcionarios y autoridades de la institución usar de manera eficiente el uso de los recursos asignados a la entidad(FOWLER, 2010, pág. 52).

### **2.2.8 Informe de auditoría**

informe de auditoría es una opinión formal, o renuncia de los mismos, expedido por un auditor interno o por un auditor externo independiente como resultado de una auditoría interna o externa o evaluación realizada sobre una entidad jurídica o sus subdivisiones(FOWLER, 2010, pág. 53).

### **2.2.9 Manuales de proceso**

manual de procesos, la cual este no cuenta, ya que en ellos se maneja y ejecutan contratos de mayor magnitud y lo están realizando por criterios y políticas, que ocupan su periodo de tiempo, En este proceso de auditoría de Gestión se efectuaran algunas pruebas tanto de control como las sustantivas con la finalidad de observar los procedimientos en el departamento([http://practica supervisada2.blogspot.com/2010/01/definicion-de-fines-yobjetivos.html](http://practica_supervisada2.blogspot.com/2010/01/definicion-de-fines-yobjetivos.html)).

### **2.2.10 Objetividad**

En algunos casos podría darse la valoración de ciertos activos, que influyen y están adaptados todas las mediciones de los ingresos, que va relacionado con la evidencia de la objetividad(ANDRADE, 2012, pág. 35).

### **2.2.11 Papeles de trabajo**

La evidencia escrita, documental y gráfica. Que en ella genera, también ciertos resultados y todas las pruebas que se hayan aplicado de registro apropiado y confiable; de esta manera se evita la dispersión y el extravío involuntario de material(PANY, 2010, pág. 74).

### **2.2.12 Proceso**

El proceso de los presupuestos, los ingresos y egresos que tiene la institución, la contabilidad y sus costos, y en la parte complementaria la gestión de bienes.(BORELLO, 2010, pág. 12).

### **2.2.13 Procesos Gobernantes**

En este proceso son controlados por los órganos gubernamentales que garantizan el correcto funcionamiento en la formulación y políticas, y todo lo relacionado del funcionamiento institucional(BORELLO, 2010, pág. 12).

### **2.2.14 Procesos Desconcentrados**

Ocasionan desviaciones de información en manera desconcentrada con los clientes, lo cual los criterios son manejados por el orden de clasificaciones de la entidad(BORELLO, 2010, pág. 13).

### **2.2.15 Riesgo**

En toda auditoria o funcionamiento administrativo hay riesgo y ciertos procesos a no ser vistos o detectados, o tal vez prevenirse, esto puede darse en cualquier área sea de contabilidad o cualquier índole de la institución(PANY, 2010, pág. 82).

### **2.2.16 Planificación**

Es muy importante en la ejecución de los trabajos encomendados ya que nos permiten aplicar las normas y los principios, que estipula la administración, que van a lo largo ser evaluadas por la empresa(FOWLER, 2010, pág. 57).

### **2.2.17 Supervisión**

Es indispensable la supervisión en cualquier trabajo sea administrativo o de auditoria, ya que nos permite tener un adecuado control de todas las áreas, que nos garantiza todos los procedimientos y técnicas dentro de la empresa(FONSECA, 2011, pág. 32).

### **2.2.18 Indicadores de gestión**

Nos facilitan información que al tiempo son analizadas de acorde al desempeño y proceder al cumplimientos y verificación de los objetivos(PANY, 2010, pág. 147).

### **2.2.19 Indicadores de eficiencia**

Es manifestar que son los beneficios, que en corto tiempo nos facilita un óptimo rendimiento en menos costos, con una mayor utilidad de los servicios o producir más servicio por el mismo costo(ANDRADE, 2012, pág. 41).

### **2.2.20 Indicadores de eficacia**

Relacionados con las razones que indican capacidad en la consecución de tareas(ANDRADE, 2012, pág. 41).

## 2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

### 2.3.1 COOTAD

**Artículo 1.-** **Ámbito.-** Este Código establece la organización político-administrativa del Estado ecuatoriano en el territorio; el régimen de los diferentes niveles de gobiernos autónomos descentralizados y los regímenes especiales, con el fin de garantizar su autonomía política, administrativa y financiera. Además, desarrolla un modelo de descentralización obligatoria y progresiva a través del sistema nacional de competencias, la institucionalidad responsable de su administración, las fuentes de financiamiento y la definición de políticas y mecanismos para compensar los desequilibrios en el desarrollo territorial (Asamblea Nacional del Ecuador, 2014).

**Artículo 225.-** **Capítulos básicos.-** Los ingresos tributarios comprenderán las contribuciones señaladas en este Código y se dividirán en los tres capítulos básicos siguientes (Asamblea Nacional del Ecuador, 2014):

**Capítulo I.-** Impuestos, que incluirán todos los que corresponden a los gobiernos autónomos descentralizados, por recaudación directa o por participación (Asamblea Nacional del Ecuador, 2014).

**Capítulo II.-** Tasas, que comprenderá únicamente las que recaude la coactiva o quien haga sus veces de los gobiernos autónomos descentralizados, no incluyéndose, por consiguiente, las tasas que recauden las empresas de los gobiernos autónomos descentralizados (Asamblea Nacional del Ecuador, 2014).

**Capítulo III.-** Contribuciones especiales de mejoras y de ordenamiento, que se sujetarán a la misma norma del inciso anterior (Asamblea Nacional del Ecuador, 2014).

**Artículo 341.-** Pre intervención.- La pre intervención o control interno es facultad de la máxima autoridad financiera y, dentro de ella, específicamente le corresponde (Asamblea Nacional del Ecuador, 2014):

a) Verificar la legitimidad de las órdenes de pago, las peticiones de fondos y el pago de los créditos que se requieren al gobierno autónomo descentralizado (Asamblea Nacional del Ecuador, 2014);

b) Vigilar la ejecución contable del presupuesto y observar todo acto, contrato o registro contable que no se encuentre conforme a las normas legales y a la técnica contable (Asamblea Nacional del Ecuador, 2014);

c) Objetar las órdenes de pago que encontrare ilegales o contrarias a las disposiciones reglamentarias o presupuestarias; y (Asamblea Nacional del Ecuador, 2014),

d) Analizar los partes diarios de caja y enmendarlos si estuvieren equivocados y controlar la marcha de coactivas de las empresas públicas de los gobiernos autónomos descentralizados (Asamblea Nacional del Ecuador, 2014).

### **2.3.2 Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado**

#### **Objeto, Ámbito Y Régimen De Control Para Las Instituciones Del Sector Público**

Art. 12.- El control interno.- Tenemos un órgano regulador que está pendiente de la entidad, que en este caso es el organismo de sector público, que van a darle seguimiento y dirección al control interno.

Todos los componentes de este control deben estar y ser incluidos, en los siguientes tipos; ambiente de control, las evaluaciones y por último las actividades de control, se caracteriza por su rapidez e información de los

sistemas y comunicación, y tengamos en cuenta que hay funciones adicionales como el monitoreo y supervisión del control interno.

No solo son para las anteriores sino que se aplican a las normas técnicas del control, que suelen ser en la contabilidad, el departamento de tesorería, el que ejecuta los presupuestos y como no es de olvidar quien es encargado de la gestión de los bienes, las instituciones públicas también dan cumplimiento o sus inversiones y le permiten una continuidad de la organización institucional.

Art. 14.- Actividades para la evaluación.- No es de preocuparse al momento de las evaluaciones en la administración ya que nos va a definir y conocer de manera más clara como se encuentra la administración, y si están llevando un marco referencial de la planificación y la coordinación, ya que son partes principales y herramientas de gestión.

En lo financiero la evaluación es más minuciosa ya que se interviene en el proceso de los presupuestos, los ingresos y egresos que tiene la institución, la contabilidad y sus costos, y en la parte complementaria la gestión de bienes.

**Art. 15.- Indicadores de gestión.-**Nos otra cosa que cada entidad al menos en lo que corresponde al sector público debe tener bien definido su misión y bien claro o preparar misión, porque esto conlleva a todo el proceso administrativo.

Cada uno de los indicadores es u a elaboración que tiene que guardar estrecha y un buen cumplimiento de todo los objetivos planteados, cada uno de los indicadores nos sirven y nos van a permitir medir el cumplimiento, o el grado de todas las funciones y cada una de las responsabilidades que posee todos los del sector público, para que tengan un nivel de eficiencia y efectividad, siempre y cuando cumplan como lo planteado en la misión y visión y sus objetivos de la institución.

### **2.3.3 Normas de control interno para las entidades del sector público**

El control interno.- Tenemos un órgano regulador que está pendiente de la entidad, que en este caso es el organismo de sector público, que van a darle

seguimiento y dirección al control interno. Todos los componentes de este control deben estar y ser incluidos, en los siguientes tipos; ambiente de control, las evaluaciones y por ultimo las actividades de control, se caracteriza por su rapidez e información de los sistemas y comunicación, y tengamos en cuenta que hay funciones adicionales como el monitoreo y supervisión del control interno.

No solo son para las anteriores sino que se aplican a las normas técnicas del control, que suelen ser en la contabilidad, el departamento de tesorería, el que ejecuta los presupuestos y como no es de olvidar quien es encargado de la gestión de los bienes, las instituciones públicas también dan cumplimiento o sus inversiones y le permiten una continuidad de la organización institucional. (Contraloría General del Estado Ecuatoriano, 2009).

### **200 Ambiente de control**

Se tiene que haber un ambiente confortable dentro de la organización, este ya sea dentro de la práctica o el trabajo, que tienen que poseer un ambiente familiar hasta con los altos directivos, y debe haber correlación en base al control interno, poder realizar todo cuestionamiento al respecto de todo el control de las actividades de la institución

un ambiente adecuado hacia este concepto. Los órganos de control en una organización son el consejo de administración, el comisario directivo principal, los directivos funcionales, el auditor interno y, en su caso, el auditor externo. En este campo es imprescindible ubicar cuatro actividades básicas: la elaboración, la instalación, el mantenimiento y la supervisión(Contraloría General del Estado Ecuatoriano, 2009).

### **300 Evaluación del riesgo**

una evaluación objetiva, constructiva, sistemática y profesional de las actividades relativas a los procesos operativos; la finalidad de esta evaluación es lograr un alto grado de eficiencia, eficacia, efectividad, economía, equidad,

excelencia y valoración dentro de la organización, considerando además las nuevas tendencias a la optimización de los recursos financieros con los que cuenta una entidad pública; procurando la adecuación y efectividad de los sistemas de información y control, de manera que cumpla con las políticas establecidas para alcanzar los objetivos establecidos en la institución(Contraloría General del Estado Ecuatoriano, 2009).

#### **400 Actividades de control**

las actividades de control, se caracteriza por su rapidez e información de los sistemas y comunicación, y tengamos en cuenta que hay funciones adicionales como el monitoreo y supervisión del control interno.

No solo son para las anteriores sino que se aplican a las normas técnicas del control, que suelen ser en la contabilidad, el departamento de tesorería, el que ejecuta los presupuestos y como no es de olvidar quien es encargado de la gestión de los bienes, las instituciones públicas también dan cumplimiento o sus inversiones y le permiten una continuidad de la organización institucional(Contraloría General del Estado Ecuatoriano, 2009).

#### **500 Información y comunicación**

la información financiera que han generado como de las actividades relacionadas con el área administrativa. En el caso de una auditoría financiera se revisarán estados financieros tales como: situación financiera, resultados, cambios en el capital contable y cambios en la situación financiera.

En lo que respecta a la auditoría administrativa, se consideran aspectos muy variados que toman en cuenta la eficiencia y eficacia de las operaciones. Existen también corrientes de pensamiento que circunscriben el campo de las auditorías a la de estados financieros y a la de cumplimiento(Contraloría General del Estado Ecuatoriano, 2009).

## **600 Seguimiento**

En esta se aplicara todos los seguimientos ya sean establecidos por los directivos, o si no pueden establecer varios tipos de evaluaciones, o a su vez se las podría fusionar para obtener un mayor resultado tanto en la eficacia como en la eficiencia de los controles internos. Todos los supervisores dan un seguimiento de manera diaria, de las diferentes funciones de todos los departamentos, para garantizar la eficacia dentro de la empresa, en cierto tiempo determinado, esto también se puede proceder de varios tipos investigación y seguimiento diario (Contraloría General del Estado Ecuatoriano, 2009).

### **2.3.4 Normas Internacionales de Auditoría**

**200 Responsabilidades (NIA 2).**- Esta norma es muy fácil describir de que se trata la responsabilidad en todo el contrato preparado de auditoria, es aquí donde los auditores recopilan toda la información y pueden aceptar un trabajo, y todo esto conlleva al grado de responsabilidad de ambos ya sea del auditor y de la institución.(IFAC, 2012). .

**230 Documentación (NIA 9).**- Esta norma es muy precavida por la especificación que son las “Documentos” porque son de suma importancia de toda la recopilación obtenida, y a su vez son conservados por cada profesional al momento de la ejecución de su trabajo, ya que nos va a brindar evidencia si hay o no ciertas afirmaciones. (IFAC, 2012).

**300 Planeación (NIA 4).**- Esta norma mediante la planeación es en el momento donde los profesionales lo constituyen por escrito en su plan global, y establecen las pautas o programas para la elaboración que les permita la facilidad de dicho trabajo (IFAC, 2012).

**310 Conocimiento del negocio (NIA 30).**- Es de importancia conocer el negocio, donde se va a auditar o trabajar, y sobre todo el compromiso de la

persona de como tener información y poder aplicar todos sus conocimientos en los trabajos (IFAC, 2012).

**400 Control interno (NIA 6).**- Los controles es una parte de la institución que nos va a permitir pautas y un amplio conocimiento de la comprensión de los sistemas de control, aquí podemos emplear los controles de evaluación que se definen la evaluación de riesgo que es esencial, el riesgo inherente y en ultimo proceso obtener el riesgo de control, esto nos sirve para la realización de los procedimientos sustantivos que los auditores utilizan y los aplican. (IFAC, 2012).

**500 Evidencia de auditoría (NIA 8).**- En este norma es muy representativa al momento de emitir los informes, ya que nos permite la ampliación de los principios básicos, que es la recaudación de evidencia suficiente, que en estos trabajo lleva a las conclusiones que sean razonables para la institución, y muy tenante de los estados financieros, que es el método o la vía para obtener evidencia de dicha auditoria, tenemos muchas herramientas a ser utilizadas una es a través de la observación, y en otros casos la confirmación que pueden indagar toda acción dentro del proceso, hay que considerar que tan relacionados son las evidencias de los estados financieros con los servicios que se están prestando (IFAC, 2012).

**520 Procedimientos analíticos (NIA 12).**- Es muy importante recalcar que esta norma aplica cada uno de los procesos para facilitarnos pautas detalladas, y llevarnos a los objetivos de la manera de revisión analítica, que al final de cada procedimiento nos refleja todas las relaciones y tendencias. (IFAC, 2012).

**530 Muestreo de auditoría (NIA 19).**- El muestreo es necesario aplicar la norma porque nos va a permitir la identificación de los factores a auditar, hay que tener un concepto básico al momento de seleccionar los tipos de muestreo que existen, aquí nos va conducir a la evaluación de todos los procedimientos y esto se lo puede aplicar en lo estadístico como en lo no estadístico(IFAC, 2012).

**CAPÍTULO III**  
**METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### 3.1 MATERIALES, MÉTODOS Y TÉCNICAS

Para el desarrollo del presente proyecto de investigación, se hizo necesario utilizar los siguientes materiales, métodos y técnicas propias de una investigación:

#### 3.1.1 Materiales utilizados

**CUADRO N° 1.- Materiales y equipos utilizados**

Ítem	Material/equipo	Cantidad
1	Laptop	1
2	Impresora	1
3	Cartuchos de impresión	2
4	Libros	15
5	Hojas INEN A4	2000
6	Calculadora	1
7	Cámara Fotográfica	1
8	Anillados	7
9	Cd's	7

Elaborado por: Autor

Fuente: Elaboración propia

#### 3.1.2 Métodos de la investigación

##### 3.1.2.1 Inductivo

El método inductivo es aquel método que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Se trata del método científico más usual, en el

que pueden distinguirse cuatro pasos esenciales: la observación de los hechos para su registro; la clasificación y el estudio de estos hechos; la derivación inductiva que parte de los hechos que permite llegar a una generalización; y la contrastación.

Este método fue utilizado para establecer las conclusiones parciales y generales que resultaron de las entrevistas aplicadas a los funcionarios de la entidad. Además, nos sirvió para identificarlos componentes de control interno utilizados en el GAD de la Parroquia Rural Guayas; se aplicó el método deductivo, aplicando los principios descubiertos a casos particulares, a partir de un enlace de juicios, a través de los tipos de investigación bibliografía y de campo.

**3.1.2.2 Deductivo.** Este método permitió analizar los procesos aplicados en el área de tesorería del GAD de la Parroquia Rural Guayas, por medio de un análisis ordenado coherente y lógico, para obtener conclusiones generales que se pusieron de manifiesto en el informe de control interno y de Auditoría de Gestión.

**3.1.2.3 Analítico.** En este método tal como se dice que es muy aplicado no solo en la investigación, nos lleva a la parte de la observación analítica de varias de sus causas, esto nos permite que aparte de la documentación receptada o recopilada tengamos un conocimiento analítico de lo brevemente observado, lo que nos va a facilitar explicar los informes y las evidencias y poder elaborar nuestra propia teoría y recomendación.

El análisis en este proyecto de investigación se hizo necesario, ya que permitió determinar los datos cualitativos y cuantitativos de los datos proporcionados por la entidad parroquial. Con este método se describió y analizó el proceso, programas, procedimientos, técnicas, políticas y criterios de control interno que se aplican en el área de tesorería del GAD de la Parroquia Rural Guayas.

### **3.1.3 Técnicas de la investigación**

**3.1.3.1 Entrevista.** La entrevista es un acto de comunicación oral que se establece entre dos o más personas, con el fin de obtener información o una opinión, o bien para conocer la personalidad de alguien. La entrevista se utilizó para obtener la información directa por parte de los funcionarios encargados de la administración del área evaluada.

**3.1.3.2 Cuestionario.** El cuestionario es una técnica de recolección de información, a través del planteamiento de preguntas inherentes a un tema o varios temas específicos. Esta técnica fue utilizada para evaluar los componentes del sistema administrativo, así como el control interno, basado en el modelo de evaluación que da la Contraloría General del Estado Ecuatoriano, el mismo que tiene una estructura de cinco componentes, basados en 20 principios, de los cuales se obtuvieron las preguntas aplicadas en el cuestionario.

## **3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

### **3.2.1 Investigación bibliográfica**

Esta investigación permitió una amplia búsqueda de información sobre una cuestión determinada, la misma que nos ayuda a la investigación teórica y sistemática, y nos facilita las opiniones de cada uno de los autores.

### **3.2.2 Investigación de campo**

Esta investigación permitió extraer los datos de la realidad mediante técnicas de recolección de datos con el fin de alcanzar los objetivos planteados en la investigación; la técnica utilizada en este tipo de investigación se la puede llevar por medio de entrevistas, porque es un medio directo para recopilar información de la parte involucrada en cada proceso.

### **3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

Para el desarrollo del marco contextual, se hizo necesario identificar el qué, por qué y para qué de la investigación; circunstancias que se plantearon en la introducción, el planteamiento del problema, la justificación, los objetivos, hipótesis y variables investigativas.

Para la ejecución del marco teórico, fue preciso identificar la variables de la investigación, ya que ellas nos posibilitaron determinar las categorías de los títulos, subtítulos y demás indicadores de la teoría que plantean algunos autores de obras que se relacionan estrechamente con el tema investigativo. Se hizo necesario fundamentar el segundo capítulo de manera teórica, conceptual y legal; considerando las categorías de análisis para el desarrollo del trabajo.

En el tercer capítulo, que corresponde a la metodología de la investigación se muestran los métodos y técnicas recurrentes en toda investigación, así como los tipos de investigación que se necesitaron para desarrollar este trabajo, finalmente se muestra el diseño de investigación, la población utilizada para entrevistar.

Los resultados obtenidos se han tabulado de manera técnica con la finalidad de tener una visión específica en el cumplimiento de las hipótesis, con este insumo se ha podido realizar la aprobación o desaprobación de la misma, con la finalidad de establecer conclusiones parciales de la investigación. Las conclusiones fueron establecidas basadas en los resultados de la investigación, las mismas que nos permitieron realizar las respectivas recomendaciones para la entidad investigada.

### 3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

#### 3.4.1 Población

Dado que los funcionarios que colaboran en la parte financiera está constituida por un grupo de 3 personas, se consideró como una muestra representativa el 100 % de estos funcionarios, en razón de ser una población muy finita quienes fueron entrevistados sobre el tema de interés:

**CUADRO N° 2.- Personal entrevistado**

<b>N°</b>	<b>Funcionario</b>	<b>Cantidad</b>
1	Presidente de la Junta Parroquial	1
2	Director financiero	1
3	Tesorera Parroquial	1

Elaborado por: Autor  
Fuente: GADPLG

### 3.5 Creación de una firma auditora

La firma auditora creada es ficticia, se constituyó en el cantón El Empalme, provincia del Guayas, creada jurídicamente el 6 de mayo del año 2014, se encuentra legalmente representada por el señor Walter Antonio Carrera Cedeño, de nacionalidad ecuatoriana con cédula de ciudadanía N° 092443279-2; cuya dirección es la calle Velasco Ibarra N° 12 y Carmen Cueva, y su correo electrónico es: [wcarrera@carrera&asociados.com.ec](mailto:wcarrera@carrera&asociados.com.ec).

Al ser una firma auditora está comprometida con la calidad y seguridad de la información que manejamos durante todo el proceso del servicio de auditoría, garantizando su integridad, disponibilidad y confidencialidad.



**R.U.C:** 0958632437001

**Correo electrónico:** [cyasoc@gmail.com](mailto:cyasoc@gmail.com)

**Dirección:** Av. 12 de octubre y la J esquina

**Móvil:** 0967858284

+

**Contribuyente especial**

**CAPÍTULO IV**  
**RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

## 4.1 RESULTADOS

### 4.1.1 Fase preliminar

#### SOLICITUD DE AUDITORÍA



**GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL GUAYAS**

**PARROQUIA GUAYAS – EL EMPALME**



Parroquia La Guayas, lunes 07 de julio del 2014

SEÑOR

Walter Antonio Carrera Cedeño

**AUDITOR INDEPENDIENTE**

En su despacho.-

Por medio de este documento y en la presente solicito se me conceda realizar un trabajo de auditoria como auditor independiente, con la finalidad de ejecutarla en Auditoria de Gestión, y poder investigar en el departamento de tesorería de vuestra institución, la cual corresponden las actividades del año 2012. Hacemos referencia que con el conocimiento que posee en el tema se brindara una asesoría eficiente y sólida, por medio de sugerencias que sean explicitas y concretas y nos permitirá llegar a cada uno de los objetivos y de cada una de sus metas planteadas, la cual va a estar manejado por cada uno de sus reglamentos y habrá un mayor proceso, en el que permite la eficacia de nuestras actividades.

Sin más me despido deseándole éxitos en sus funciones que desempeña.


Atentamente,


Dios, Patria y Libertad

Darwin Anchundia Jiménez  
**PRESIDENTE EJECUTIVO**  
**GADs PARROQUIAL RURAL GUAYAS**



DIRECCION: CALLE LOS RIOS ENTRE VELASCO IBARRA Y 7 DE AGOSTO  
TELEFONO: 0980769200 – E-MAIL: [jplaguayas@yahoo.es](mailto:jplaguayas@yahoo.es)  
PÁGINA WED: [WWW.GADPARROQUIAGUAYAS.GOB.EC](http://WWW.GADPARROQUIAGUAYAS.GOB.EC)

	<b>Página:</b>	<b>Referencia:</b>
	1/3	<b>CC</b>
	<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>
	2012	<b>E</b>
<b>TESORERÍA – GADPLG</b>		
<b>CARTA DE CONFIRMACIÓN</b>		
<p>La Guayas, viernes 04 de julio de 2014</p> <p>SEÑORES  <b>TESORERÍA - GADPLG</b>  LA GUAYAS.-</p> <p>Saludos cordiales:</p> <p>En la presente por este medio se procede a la confirmación llegada con los acuerdo a realizar la Auditoria de Gestión, que se solicitó mediante escrito al departamento de tesorería del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial La Guayas periodo 2012. Con la finalidad de determinar y realizar un informe del cumplimiento de cada uno de los procesos, y que se den los principios de eficiencia, el de la eficacia en cada uno de los departamentos y sobre todo la efectividad con la que se han ejecutado cada una de ellas.</p> <p>El trabajo a desarrollar consiste en la verificación de los procesos ya realizados, por cada uno de los responsables de los departamentos de tesorería, de su prestigiosa entidad del periodo 2012, en lo que se aplica conforme a las Normas Internacionales de Auditoria, las Normas de la Contraloría General del Estado y el COOTAD.</p> <p>En lo consecuente, podremos examinar si se nos permite documentos que van a soportar cada uno de sus procesos realizados que corresponden al área auditado, en que evaluaremos todos los principios y que se hayan aplicado, porque es de gran utilidad e importancia que en su tiempo determinara la efectividad por la dirección.</p>		
<b>Realizado por:</b> WACC <b>Supervisado por:</b> MMSC	<b>Fecha:</b> 14 de julio de 2014 <b>Fecha:</b> 18 de julio de 2014	

	<b>Página:</b>	<b>Referencia:</b>
	2/3	<b>CC</b>
	<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>
	2012	<b>E</b>
<b>TESORERÍA – GADPLG</b>		
<p>De lo que se realice en la auditoria, se va tratar de efectuar un estudio a la evaluación de todo el control interno para determinar si hay alguna causa que va a determinar su naturaleza y de todos sus procesos que se aplicaren.</p> <p>Este trabajo que se va a realizar no significa que analizaremos con detalles el control Interno, el que facilitara para emitir un dictamen de la efectividad, en base a la estructura del control operativo.</p> <p>Uno de los principales objetivos de nuestro trabajo es obtener una seguridad razonable, de que todos los procesos auditados no demuestren errores o algunas irregularidades que sean de suma importancia. Cuando este no nos facilite todo tipo de información ya que pueden ocurrir irregularidades que tal vez no pueden ser detectadas.</p> <p>Es por este motivo que este trabajo se realizaran pruebas selectivas, y es por esto que los procedimientos que se van a aplicar y emplear es para descubrir irregularidades, o si se detectan ciertos actos ilegales, que pueden representar fraudes o desfalcos, si en el caso de que hubiese alguna de estas ya mencionadas de inmediato se informara a la dirección o al presidente.</p> <p>Todos los documentos y papeles de trabajo que son básicamente preparados por medio de nuestro examen, es únicamente responsabilidad de nuestro auditor o firma. Porque todo lo analizado es información confidencial y es de ética retenerlos por nosotros, solo que se dé el caso que las autoridades nos soliciten información alguna.</p>		
<b>Realizado por:</b> WACC <b>Supervisado por:</b> MMSC	<b>Fecha:</b> 14 de julio de 2014 <b>Fecha:</b> 18 de julio de 2014	



**Página:**

**Referencia:**

3/3

**CC**

**Período:**

**Marca:**

2012

**E**

### TESORERÍA – GADPLG

Si por alguna razón esto ocurriera, la información expandida será únicamente proporcionada bajo nuestra responsabilidad o bajo la autorización de uno de nuestros supervisores, si también se diera como otro caso que nos soliciten copias de dichos documentos , en que estipularemos en su contenido que será de uso confidencial y ciertas cosas son restringidas, firmadas y selladas por los auditores.

Este trabajo o examen, como ya se ha manifestado y se ratifica con las normas de auditoria que están vigentes, que es referente a llevar a una conclusión global de la revisión explícita que suelen ser seleccionadas, hay mínimas posibilidades que es de naturaleza de todos los auditores no se detecten errores en partes minuciosas o irregularidades que en el proceso no se podrán detectar.

Con todo lo expuesto esperamos una colaboración de su personal del departamento que se audite, sabiendo que tendremos respuesta favorable y que el personal nos facilitara de sus documentos y registros para el proceso a ejecutarse, con lo referente a nuestra auditoria.

Con su colaboración se pide firmar, devolver con copia en el que se adjunta esta carta, indicando la comprensión completa de nuestra auditoria.

\_\_\_\_\_  
**WALTER ANTONIO CARRERA CEDEÑO**  
**AUDITOR**

**NOTA.-** Todo lo escrito en esta carta será efectiva en años futuros o puede que se cancele o sustituya o tal vez se modifique.

** Documento validado**

**Realizado por:** WACC  
**Supervisado por:** MMSC

**Fecha:** 14 de julio de 2014  
**Fecha:** 18 de julio de 2014



<b>Página:</b>	<b>Referencia:</b>
¼	<b>CA</b>
<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>
2012	<b>§</b>

## TESORERÍA – GADPLG

### CONTRATO DE AUDITORÍA

#### CLÁUSULAS

**Primera: Contratantes.-** Se celebra este presente contrato, en primer parte está conformado o persona el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial La Guayas, representada legalmente por el Señor Darwin Antonio Anchundia Jiménez, de nacionalidad ecuatoriana con cédula de ciudadanía N° 095214546-5, Presidente del GADPLG, denominado Cliente; y por otra parte el Señor Walter Antonio Carrera Cedeño de nacionalidad ecuatoriana con cédula de ciudadanía N° 092443279-2, Auditor independiente.

**Segunda: Objeto del Contrato.-**El objeto es aceptar todo termino de ambos y las condiciones de las que el auditor va a presentar en el servicio que se está requiriendo que será la Auditoria de Gestión que se en la ejecución al departamento de tesorería.

**Tercera: Relación personal.-** En esta parte aclaran y ratifican las dos partes que el contrato es orden civil, ya que hay una buena relación entre el auditor y la otra parte que sería la Parroquia.

**Cuarta: Materia de contrato.-**La ejecución de este contrato que es la Auditoria de Gestión al departamento de tesorería, del GADPLG. En que se estipula el periodo a ejecutarse que es primero de Enero al 31 de Diciembre el 2012, en el que se evaluara todo el grado de eficiencia de todos los procesos y efectividad del mismo departamento.

**Realizado por:** WACC  
**Supervisado por:** MMSC

**Fecha:** 14 de julio de 2014  
**Fecha:** 18 de julio de 2014



<b>Página:</b>	<b>Referencia:</b>
2/4	<b>CA</b>
<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>
2012	<b>§</b>


**TESORERÍA – GADPLG**

**Quinta: Obligaciones y responsabilidades del auditor.**-Del tiempo que dure este contrato el auditor se compromete a:

- a) Realizar una auditoría de Gestión al área de tesorería del GADPLG, se compromete a facilitar oportunamente al institución PARROQUIAL todos los informes que se van obteniendo en la auditoria, también todo a cabalidad de sus obligaciones que están estipulados en el presente contrato.
- b) Está prohibido dar el contrato a terceros en forma parcial o totalidad, en favor de otra firma o persona o moral de todos sus derechos o remitir obligación derivándolas del presente.
- c) Informar por escrito si se requiere invertir algún tiempo adicional o se extienda por el proceso que se requiera en relación con este trabajo.
- d) Comunicar momentáneamente al departamento de tesorería del GADPLG, de lo concretado y de las razones que a su vez son justificados que impiden el cumplimiento de este proceso, en este caso estaríamos expresando los señalamientos en este contrato.
- e) Almacenar y resguardar en su totalidad toda la información facilitada del departamento de tesorería del GADPLG, también a que él pueda tener acceso a facilidad del trabajo auditado, toda la información recopilada y almacenada es exclusivamente para este presente contrato el resto queda automáticamente anulado.

**Realizado por:** WACC  
**Supervisado por:** MMSC

**Fecha:** 14 de julio de 2014  
**Fecha:** 18 de julio de 2014

	<b>Página:</b>	<b>Referencia:</b>
	3/4	<b>CA</b>
	<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>
	2012	<b>§</b>
<b>TESORERÍA – GADPLG</b>		
<p>f) Todo resultado que sean obtenidos de tesorería pertenecerán a este departamento del GADPLG, en los que al final estos podrán ser útil en los departamentos correspondientes de la institución.</p> <p>g) En este contrato queda estipulado que el auditor no se hace responsable por los perjuicios ocasionados o si se produce algún fraude ilícito, o si hay comentarios o ratificaciones de parte de los funcionarios o altos directivos de tesorería de GADPLG.</p> <p><b>Sexta: Obligaciones y responsabilidades del departamento de tesorería del GADPLG.</b>-En el contrato se estipula que la institución facilitara la información oportuna que el auditor necesite en cada uno de sus revisiones de las instalaciones, con el fin de un mejor cumplimiento de la auditoría, se estableció que el personal de la institución colaborara y agilizará la revisión del auditor.</p> <p>Toda esta cooperación y facilidad estará a cargo bajo la dirección del encargado del departamento, del tiempo que dure este proceso de auditoría, en el que proporcionara toda información de manera eficaz y oportuna.</p> <p><b>Séptima: Horarios para la auditoría.</b>-Para la ejecución de esta auditoría tendrá inicio desde el 07 de Julio del 2014, la cual realizara la entrega del informe de auditoría al cliente, que adicional llevara las recomendaciones y conclusiones que servirán para el mejoramiento de la entidad y se hará el viernes 08 de agosto del 2014.</p>		
<b>Realizado por:</b> WACC <b>Supervisado por:</b> MMSC	<b>Fecha:</b> 14 de julio de 2014 <b>Fecha:</b> 18 de julio de 2014	



<b>Página:</b>	<b>Referencia:</b>
4/4	<b>CA</b>
<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>
2012	<b>§</b>

### TESORERÍA – GADPLG

Se extenderá las fechas de trabajo y las condiciones de la auditoria, que pueden darse a ajustes por casos ajenos en consideración al control del auditor.

**Octava: Plazo de duración del contrato.-** El tiempo a emplearse en este contrato tomando en cuenta las labores mencionadas y a realizarse, tendrá vigencia desde su celebración el lunes 14 de Julio hasta el 08 de Diciembre del 2014, el tiempo estipulado que el auditor culminara con las labores contratadas.

Ya definido el contrato y estipulado las cláusulas del contrato y un claro entendimiento de las mismas entre las dos partes se procede a la firma del mismo, en la parroquia La Guayas el día lunes 14 de julio de 2014.

Atentamente,

Sr. Walter Antonio Carrera Cedeño

**AUDITOR**

Sr. Darwin Antonio Anchundia Jiménez


**PRESIDENTE**

**§ Documento socializado y aprobado**

**Realizado por:** WACC  
**Supervisado por:** MMSC

**Fecha:** 14 de julio de 2014  
**Fecha:** 18 de julio de 2014

#### 4.1.2 Fase de planificación

	<b>Página:</b>	<b>Referencia:</b>
	1/3	<b>PGA</b>
	<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>
	2012	<b>§</b>
<b>DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS</b>		
<b>ANTECEDENTES</b>		
<p>El tamaño y dimensiones a ejecutarse en el departamento de tesorería del GADPLG, estipula y proporciona una presencia limitada ante los servidores públicos, donde cada uno de sus procesos están funcionando de manera regular, en el que es muy contribuyente y relativa de los cargos ya existes, que estipula, en la realización de las preguntas, o las observaciones directamente o indirectamente y sus respectivas entrevistas, de los departamentos a ejecutarse en el que implica la responsabilidad de sus funciones otorgadas con la relación del control interno.</p> <p>Todo departamento tiene la obligación de que exista un manual de procesos, la cual este no cuenta, ya que en ellos se maneja y ejecutan contratos de mayor magnitud y lo están realizando por criterios y políticas, que ocupan su periodo de tiempo, En este proceso de auditoría de Gestión se efectuaran algunas pruebas tanto de control como las sustantivas con la finalidad de observar los procedimientos en el departamento, y la verificación de la eficiencia de las operaciones eficacia y efectividad que se hayan ejecutadas en cada uno de sus procesos, que van a significar en la toma de decisiones y maximizar los recursos de la entidad PARROQUIAL.</p>		
<b>REFERENCIA LEGAL</b>		
Normas Internacional de Auditoría		
Normas de la Contraloría General del Estado		
COOTAD		
<b>Realizado por:</b> WACC		<b>Fecha:</b> 21 de julio de 2014
<b>Supervisado por:</b> MMSC		<b>Fecha:</b> 25 de julio de 2014

	<b>Página:</b>	<b>Referencia:</b>
	2/3	<b>PGA</b>
	<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>
	2012	<b>§</b>

**DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS**

**OBJETIVO.-** Trata de realizar una planificación de todo el proceso a realizarse o a ejecutarse en la auditoría, para conocer que procesos u operaciones se aplican en el departamento de tesorería, se hará la evaluación de las operaciones en relación a la gestión de los cumplimientos, y total credibilidad de las funciones que desempeña cada uno de los funcionarios que estos estén involucrados.

**ALCANCE.-** En este trabajo que se investiga o se estudia, es la aplicación de las operaciones que realizan al momento de la contratación, que sean los términos de competitividad, que se haya realizado una total transparencia y poder verificar cada uno de los desempeños. Control de asistencia, pago y cancelación de salario y manejo de archivos del personal.

PROCEDIMIENTO DE REVISION	HORAS PROGRAMADAS	DÍAS PROGRAMADOS	AUDITOR	SUPERVISOR
FASE I ESTUDIAR LA FASE PRELIMINAR	30	6	WACC	MMSC
FASE II PLANIFICAR	30	6	WACC	MMSC
FASE III EJECUCIÓN	100	20	WACC	MMSC
FASE IV COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	15	3	WACC	MMSC
<b>TOTAL</b>	<b>175</b>	<b>35</b>		

**EQUIPO AUDITOR**

Walter Antonio Carrera Cedeño	Auditor responsable
C.P.A.Martha Matilde Sandoval Cuji. MSc.	Auditora supervisor


**PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA**

Verificar que los procedimientos se hayan aplicados y por ende cumplidos.

Ejecutar todos los papeles de trabajo.

Presentación de informes y resultados obtenidos en el periodo de ejecución.

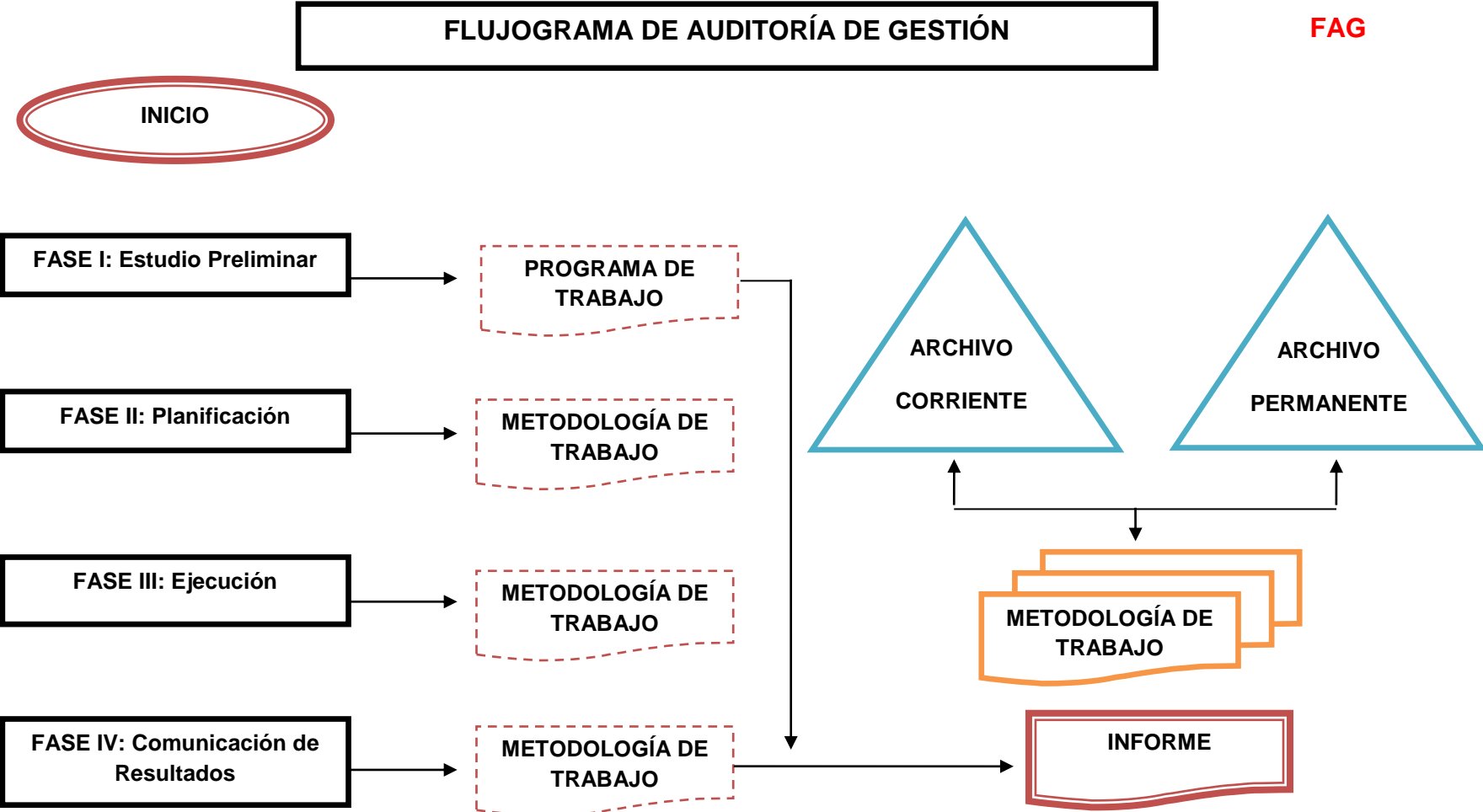
<b>Realizado por:</b> WACC	<b>Fecha:</b> 21 de julio de 2014
<b>Supervisado por:</b> MMSC	<b>Fecha:</b> 25 de julio de 2014

	<b>Página:</b>	<b>Referencia:</b>
	3/3	<b>PGA</b>
	<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>
	2012	<b>§</b>
<b>DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS</b>		
<b>REGLAMENTO A APLICAR</b>		
NORMA INTERNACIONAL DE AUDITORIA		
LA LEY DE COOTAD		
Estatuto orgánico que controla al GADPLG		
El Reglamento Interno de Trabajo del GADPLG		
<b>EL PLAN DE TRABAJO A AJECUTARSE</b>		
Desarrollar una respectiva evaluación de los procesos que están aplicados a cada uno de los funcionarios y servidores del departamento de tesorería del GADPLG y proceder a emitir el informe de auditoría.		
<b>DESARROLLO</b>		
Tener la actitud confidencial e independiente.		
Cumplir con los análisis, los estudios y las evaluaciones de los temas auditados.		
Elaborar y planificar todas las actividades que se van a ejecutar.		
<b>MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN EMPLEADOS</b>		
<p>Todos los procesos que forman una planificación en la Auditoria de Gestión se debe ejecutar en varias formas y están son; descriptiva, analítica, explicativa y sintética.</p> <p>En otros casos se suele utilizar la evaluación del COSO I, porque se basa y tiene relación al control interno y pode con la Controlaría General del Estado.</p>		
<b>Realizado por:</b> WACC	<b>Fecha:</b> 21 de julio de 2014	
<b>Supervisado por:</b> MMSC	<b>Fecha:</b> 25 de julio de 2014	

		<b>Página:</b>	<b>Referencia:</b>	
		½	<b>PEA</b>	
		<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>	
		2012	<b>§</b>	
<b>PROGRAMA ESPECÍFICO DE AUDITORÍA</b>				
<b>DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS</b>				
<b>N°</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>HORAS PROGRAM.</b>	<b>REF</b>	<b>AUDITOR</b>
1	Ejecución del plan global de auditoría	20 horas	<b>PGA</b>	<b>WACC</b>
2	Ejecución del flujograma de la realización de la auditoría de gestión	4 horas	<b>FAG</b>	<b>WACC</b>
3	Presentación del organigrama estructural	5 horas	<b>OE</b>	<b>WACC</b>
4	Análisis del plan operativo del departamento	10 horas	<b>APO</b>	<b>WACC</b>
5	Manifiestar las leyes, normativas y reglamentación interna.	5 horas	<b>LNRI</b>	<b>WACC</b>
6	Entrevistas a los servidores públicos y autoridades del GADPLG	6 horas	<b>EAF</b>	<b>WACC</b>
7	Análisis FODA del departamento	5 horas	<b>DAFO</b>	<b>WACC</b>
8	Recolección de información mediante ficha de observación	13 horas	<b>FO</b>	<b>WACC</b>
9	Análisis del cumplimiento de las leyes de servicio público	6 horas	<b>CLSP</b>	<b>WACC</b>
<b>TOTAL</b>		<b>74 horas</b>		
<b>Realizado por:</b> WACC <b>Supervisado por:</b> MMSC		<b>Fecha:</b> 21 de julio de 2014 <b>Fecha:</b> 25 de julio de 2014		

		<b>Página:</b>	<b>Referencia:</b>	
		2/2	<b>PEA</b>	
		<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>	
		2012	<b>§</b>	
<b>PROGRAMA ESPECÍFICO DE AUDITORÍA</b>				
<b>N°</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>HORAS PROGRAM.</b>	<b>REF</b>	<b>AUDITOR</b>
11	Aplicación del método evaluación de control interno	15 horas	<b>ECI</b>	<b>WACC</b>
12	Elaboración de las hojas de hallazgos	10 horas	<b>HH</b>	<b>WACC</b>
13	Medición de los riesgos de auditoría	8 horas	<b>RA</b>	<b>WACC</b>
14	Establecimiento de indicadores de gestión	21 horas	<b>IG</b>	<b>WACC</b>
16	Elaboración del informe de control interno	3 horas	<b>ICI</b>	<b>WACC</b>
17	Lectura del borrador del informe	3 horas	<b>LBI</b>	<b>WACC</b>
18	Elaboración del informe de auditoría	3 horas	<b>IAG</b>	<b>WACC</b>
19	Socialización del informe de control interno	3 horas	<b>N/A</b>	<b>WACC</b>
20	Socialización del informe de auditoría	3 horas	<b>N/A</b>	<b>WACC</b>
<b>TOTAL</b>		<b>66 horas</b>		
<b>Realizado por:</b> WACC <b>Supervisado por:</b> MMSC		<b>Fecha:</b> 21 de julio de 2014 <b>Fecha:</b> 25 de julio de 2014		

4.1.3 Fase de ejecución



Elaborado por: Walter Carrera Cedeño



**Página:**

1/1

**Período:**

2012

**Referencia:**

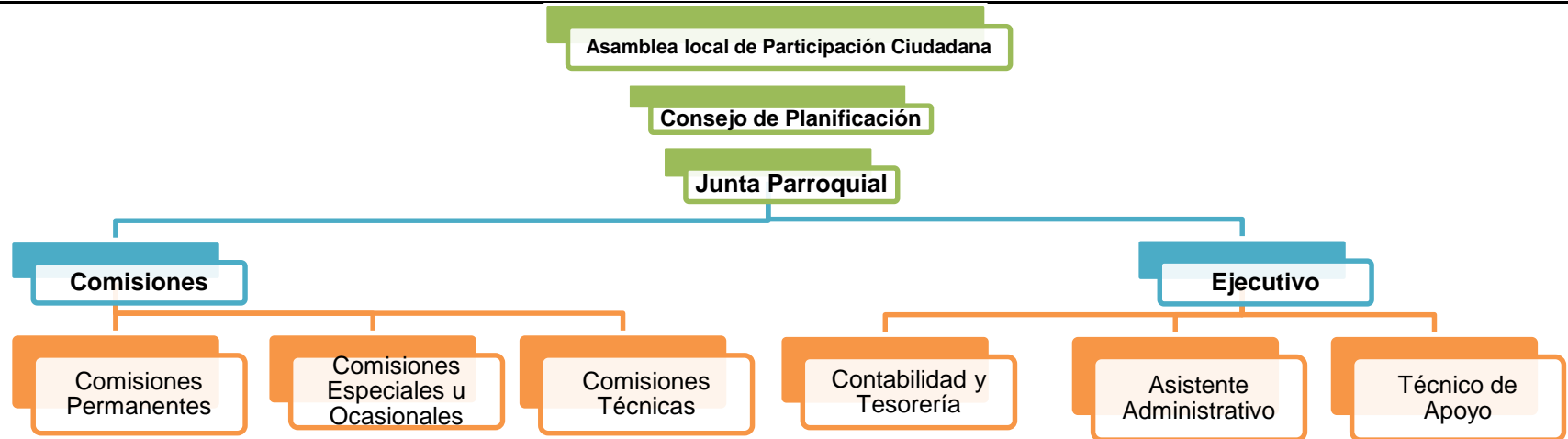
**OE**

**Marca:**

**Ω**

**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**

**DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS**




Esta estructura corresponde a lo establecido en el **COOTAD Artículo 8** (Facultad normativa de los gobiernos parroquiales rurales) y **Artículo 9** (Función ejecutiva)


**Realizado por:** WACC


**Supervisado por:** MMSC

**Fecha:** 04 de agosto de 2014

**Fecha:** 08 de agosto de 2014

	<b>Página:</b>	<b>Referencia:</b>
	½	<b>APO</b>
	<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>
	2012	<b>§</b>
<b>PLAN OPERATIVO DEL DEPARTAMENTO</b>		
<b>DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS</b>		
<p><b>Misión.-</b> Gestionar el presupuesto, las adquisiciones de bienes y servicios, recaudaciones y pagos, contabilización de operaciones y control de los bienes públicos a fin de proveer oportunamente de información confiable para la toma de decisiones de las autoridades de la Institución y satisfacer los requerimientos de los organismos de control. <b>§</b></p>		
<b>Actividad</b>	<b>Nivel de gestión</b>	<b>Marca</b>
Dar los elementos necesarios para que se lleve una eficiente contabilidad de costos por obras.	<b>CONTABLE</b>	©
Colaborar con auditorías internas y externas de la Junta Parroquial en exámenes que se practiquen sobre las obras construcciones.	<b>CONTABLE</b>	©
Elaborar las FICHAS TÉCNICAS, especificación Técnica y presupuesto referencial de las adquisiciones.	<b>CONTABLE</b>	©
Llevar el sistema contable de la Junta Parroquial mediante un programa informático de contabilidad acorde con las políticas institucionales.	<b>CONTABLE</b>	©
Será responsable de mantener el archivo completo y actualizado de las operaciones contables con los documentos de soporte para justificar ante los organismos de control del estado y entidades de cooperación técnica y económica.	<b>CONTABLE</b>	©
Mantendrán una estrecha coordinación con los miembros de la Junta Parroquial en lo referente al sistema contable.	<b>CONTABLE</b>	©
<b>Realizado por:</b> WACC <b>Supervisado por:</b> MMSC	<b>Fecha:</b> 04 de agosto de 2014 <b>Fecha:</b> 08 de agosto de 2014	

	<b>Página:</b>	<b>Referencia:</b>
	2/2	<b>APO</b>
	<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>
	2012	<b>§</b>
<b>PLAN OPERATIVO DEL DEPARTAMENTO</b>		
<b>DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS</b>		
<b>Actividad</b>	<b>Nivel de gestión</b>	<b>Marca</b>
Elaborar y enviar a las instituciones del estado respectivas los informes financieros, contables y presupuestarios mensuales de acuerdo a las normas que para el efecto se establece.	<b>CONTABLE</b>	©
Organizar la información necesaria para responder a los organismos de control.	<b>CONTABLE</b>	©
Apoyar en la elaboración y administración del presupuesto anual de la junta parroquial.	<b>CONTABLE</b>	©
Realizar y presentar oportunamente las obligaciones tributarias y otros requerimientos en su área, en caso de retraso de su obligación, las multas e intereses por mora serán asumidos por la profesional contratada.	<b>CONTABLE</b>	©
<b>Productos y/o servicios que presta la unidad</b>	<b>Indicador de gestión</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estados Financieros</li> <li>2. Comprobantes contables registrados</li> <li>3. Expedientes del personal</li> <li>4. Roles de pago del personal</li> <li>5. Conciliaciones de cuentas</li> <li>6. Informes financieros</li> <li>7. Contratos por adquisiciones, prestación de servicios y construcción de obras</li> <li>8. Reportes tributarios</li> <li>9. Anteproyecto de presupuesto (proforma)</li> <li>10. Pagos realizados</li> <li>11. Ingresos recaudados</li> <li>12. Inventario de bienes de propiedad del GADPLG</li> </ol>	✓ Eficiencia ✓ Economía	
<b>Realizado por:</b> WACC <b>Supervisado por:</b> MMSC	<b>Fecha:</b> 04 de agosto de 2014 <b>Fecha:</b> 08 de agosto de 2014	

	<b>Página:</b>	<b>Referencia:</b>
	1/1	<b>LNRI</b>
	<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>
	2012	<b>§</b>
<b>PLAN OPERATIVO DEL DEPARTAMENTO</b>		
<b>DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS</b>		
<b>NORMATIVA APLICADA</b>	<b>APLICACIÓN</b>	<b>NIVEL DE GESTIÓN</b>
COOTAD (Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización)	<p><b>Artículo 45.-</b> Representación de los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales.</p> <p><b>Artículo 64.-</b> Funciones</p>	Eficiencia
COPFP (Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas)	<p><b>Art. 28.-</b> Conformación de los Consejos de Planificación de los Gobiernos Autónomos Descentralizados.</p> <p><b>Art. 29.-</b> Funciones.</p>	Economía
Estatuto Orgánico	<p><b>Art 2.-</b>Deberes.</p> <p><b>Art 3.-</b>Derechos.</p> <p><b>Art 5.-</b>Funciones.</p>	Efectividad
<b>Realizado por:</b> WACC <b>Supervisado por:</b> MMSC	<b>Fecha:</b> 04 de agosto de 2014 <b>Fecha:</b> 08 de agosto de 2014	



**Página:**

1/6

**Período:**

2012

**Referencia:**

**EAF**

**Marca:**

**B**

**ENTREVISTA A LAS AUTORIDADES Y FUNCIONARIOS PÚBLICOS**

**DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS**

**Nombre:** Darwin Antonio Anchundia Jiménez

**Cargo:** Presidente

N°	PREGUNTA	RESPUESTA	ANÁLISIS	MARCA
1	¿ Se manifiestan indicadores de gestión que nos va a facilitar la evaluación del desempeño, objetivos y la eficacia de las Coordinaciones?	Actualmente se está trabajando muy arduo, para establecer de manera regular este tipo de indicadores; puesto que resulta importante conocer sobre el cumplimiento de los que nos hemos propuesto.	No existen indicadores de gestión, se enfatiza que se está trabajando en su implementación.	<b>β</b>
2	¿La institución se acoge y cumple con las leyes y regulaciones establecidas en el país para los Gobiernos Autónomos Descentralizados?	Por supuesto, desde que apareció el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización; junto a los vocales hemos emitido algunas ordenanzas de acuerdo a esta nueva normativa, puesto que así lo determinó esta disposición.	Se acoge y cumple con las leyes y regulaciones del gobierno central.	<b>β</b>
3	¿Se identifican los riesgos en las diferentes direcciones y jefaturas de la entidad?	Claro que sí, precisamente por eso nos reunimos permanentemente con los diferentes jefes departamentales, para conocer las debilidades y los riesgos a los que nos enfrentamos en todos los ámbitos.	Existen reuniones permanentes con los jefes departamentales para contrarrestar el riesgo	<b>β</b>
4	¿Se realiza concurso de méritos y oposición para la incorporación del personal?	La Ley así lo determina y nosotros cumplimos los que dice la Ley, cada vez que surge una necesidad de algún cargo público la Unidad Administrativa de Talento Humano, se encarga de gestionar el puesto a través de concurso.	El ingreso de personal se realiza en base a la normativa legal.	<b>β</b>
5	¿En caso de creación de un nuevo cargo o de aumento de remuneración se somete a la planificación presupuestaria?	Siempre se revisa la planificación presupuestaria para un nuevo puesto o para el incremento de alguna remuneración.	Debe constar en el presupuesto el rubro para aumento de sueldo o nuevo personal.	<b>β</b>

**Realizado por:** WACC  
**Supervisado por:** MMSC

**Fecha:** 11 de agosto de 2014  
**Fecha:** 15 de agosto de 2014



**Página:**

2/6

**Período:**

2012

**Referencia:**

**EAF**

**Marca:**

**B**

**ENTREVISTA A LAS AUTORIDADES Y FUNCIONARIOS PÚBLICOS**

**DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS**

**Nombre:** Ab. WesterWinter Cela Vila

**Cargo:** Vice-presidente

N°	PREGUNTA	RESPUESTA	ANÁLISIS	MARCA
1	¿Se manifiestan indicadores de gestión que nos va a facilitar la evaluación del desempeño, objetivos y la eficacia de las coordinaciones?	En realidad, la institución no tiene implementado indicadores de gestión; sin embargo, si se evalúan las actividades que se realiza en los diferentes departamentos.	No existe indicadores de gestión, pero si se evalúan las actividades de cada departamento.	<b>B</b>
2	¿La institución se acoge y cumple con las leyes y regulaciones establecidas en el país para los Gobiernos Autónomos Descentralizados?	Sí, actualmente nuestro accionar se realiza basado en el COOTAD.	Las disposiciones se acoge se encuentran descritas en el COOTAD.	<b>B</b>
3	¿Se identifican los riesgos en las diferentes direcciones y jefaturas de la entidad?	Sí, esto se realiza en las diferentes reuniones que mantenemos mensualmente con los directores departamentales.	Los riesgos se evalúan mensualmente de acuerdo a las actividades programadas.	<b>B</b>
4	¿Se realiza concurso de méritos y oposición para la incorporación del personal?	Hasta la actualidad se han llevado a cabo tres procesos para incorporar a nuevo personal, a través de concursos de méritos y oposición.	Se realiza por medio de concurso de mérito y oposición.	<b>B</b>
5	¿En caso de creación de un nuevo cargo o de aumento de remuneración se somete a la planificación presupuestaria?	Cualquier incorporación o incremento de sueldos, se revisan las partidas presupuestarias.	Todo lo que afecte a la nómina debe constar en la partida presupuestaria.	<b>B</b>

**Realizado por:** WACC  
**Supervisado por:** MMSC

**Fecha:** 11 de agosto de 2014

**Fecha:** 15 de agosto de 2014



**Página:**

3/6

**Referencia:**

**EAF**

**Período:**

2012

**Marca:**

**B**

**ENTREVISTA A LAS AUTORIDADES Y FUNCIONARIOS PÚBLICOS**

**DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS**

**Nombre:** Sandra Teresa Ulloa Tacuri

**Cargo:** Vocal

N°	PREGUNTA	RESPUESTA	ANÁLISIS	MARCA
1	¿Se manifiestan indicadores de gestión que nos va a facilitar la evaluación del desempeño, objetivos y la eficacia de las coordinaciones?	Esto se encarga de hacer el Técnico de apoyo, este departamento nos informa constantemente sobre los indicadores de gestión que implican los objetivos que se plantean a inicios de las actividades.	Los indicadores de gestión están a cargo del departamento financiero.	<b>β</b>
2	¿La institución se acoge y cumple con las leyes y regulaciones establecidas en el país para los Gobiernos Autónomos Descentralizados?	Nuestra obligación es cumplir con todas las normativas y leyes establecidas por el estado, y trabajar para el bienestar de la parroquia.	Se acoge actualmente todas las disposiciones y regulaciones.	<b>β</b>
3	¿Se identifican los riesgos en las diferentes direcciones y jefaturas de la entidad?	Mensualmente mantenemos reuniones para detectar los riesgos y mejorar nuestros procedimientos.	Se identifican los riesgos en las reuniones mensuales del consejo en pleno.	<b>β</b>
4	¿Se realiza concurso de méritos y oposición para la incorporación del personal?	Todo el personal debe pasar por el concurso de méritos y oposición, aplicando todos los procedimientos para poder desempeñar un puesto en la institución.	Se cumple con la normativa para la incorporación de nuevo personal.	<b>β</b>
5	¿En caso de creación de un nuevo cargo o de aumento de remuneración se somete a la planificación presupuestaria?	Un nuevo puesto surge de acuerdo a la necesidad que genere en la entidad durante un período determinado, en el cual se realiza la planificación presupuestaria respectiva.	La vacante estará determinada en la planificación presupuestaria.	<b>β</b>

**Realizado por:** WACC  
**Supervisado por:** MMSC

**Fecha:** 11 de agosto de 2014

**Fecha:** 15 de agosto de 2014



**Página:**

4/6

**Referencia:**

**EAF**

**Período:**

2012

**Marca:**

**B**

**ENTREVISTA A LAS AUTORIDADES Y FUNCIONARIOS PÚBLICOS**

**DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS**

**Nombre:** Aida Edita Cevallos Macías

**Cargo:** Vocal

N°	PREGUNTA	RESPUESTA	ANÁLISIS	MARCA
1	¿Se manifiestan indicadores de gestión que nos va a facilitar la evaluación del desempeño, objetivos y la eficacia de las coordinaciones?	No. Se está aplicando de a poco por cada dirección departamental, por motivo de administraciones pasadas que no hicieron los estudios respectivos para implementar todos estos indicadores en mención.	Recién se está planificando para la implementación de indicadores.	<b>β</b>
2	¿La institución se acoge y cumple con las leyes y regulaciones establecidas en el país para los Gobiernos Autónomos Descentralizados?	Sí. Nos regimos por medio de la Constitución, Código Orgánico de Organización Territorial Autónomo Descentralizado, Ley de Contraloría del Estado, la Ley de Finanzas Públicas, etc.	Las disposiciones que se rigen están determinadas en la Constitución y el COOTAD.	<b>β</b>
3	¿Se identifican los riesgos en las diferentes direcciones y jefaturas de la entidad?	Actualmente se está implementando de a poco, debido a que las nuevas leyes del estado están exigiendo un cambio de toda la estructura organizacional de la gestión pública así como del aparato productivo del país.	No se procede a la identificación de riesgos de las direcciones y jefaturas.	<b>β</b>
4	¿Se realiza concurso de méritos y oposición para la incorporación del personal?	Sí, de acuerdo al Ministerio de Relaciones Laborales y la LOSEP.	El ingreso del nuevo personal está a cargo del Ministerio de Relaciones Laborales.	<b>β</b>
5	¿En caso de creación de un nuevo cargo o de aumento de remuneración se somete a la planificación presupuestaria?	Así es, sino hay eso no se puede hacer.	El ingreso del personal dependerá del presupuesto.	<b>β</b>

**Realizado por:** WACC

**Supervisado por:** MMSC

**Fecha:** 11 de agosto de 2014

**Fecha:** 15 de agosto de 2014



**Página:**

5/6

**Período:**

2012

**Referencia:**

**EAF**

**Marca:**

**B**

**ENTREVISTA A LAS AUTORIDADES Y FUNCIONARIOS PÚBLICOS**

**DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS**

**Nombre:** Rosa Maricela Carreño Carreño

**Cargo:** Vocal

N°	PREGUNTA	RESPUESTA	ANÁLISIS	MARCA
1	¿Se manifiestan indicadores de gestión que nos va a facilitar la evaluación del desempeño, objetivos y la eficacia de las coordinaciones?	No. Recién se está planificando llevar a cabo el estudio para implementar estos indicadores.	No existen indicadores de gestión, lo que genera una debilidad en la institución.	<b>B</b>
2	¿La institución se acoge y cumple con las leyes y regulaciones establecidas en el país para los Gobiernos Autónomos Descentralizados?	Las leyes que nos regimos están amparadas en la Constitución, entre ellas el COOTAD.	Las disposiciones están determinadas en el COOTAD.	<b>B</b>
3	¿Se identifican los riesgos en las diferentes direcciones y jefaturas de la entidad?	No se están identificando los riesgos de las direcciones y jefaturas de la administración parroquial.	No existe identificación de riesgos, motivo por el cual hay falencias institucionales.	<b>B</b>
4	¿Se realiza concurso de méritos y oposición para la incorporación del personal?	Cuando se genera un nuevo puesto de trabajo, se realiza el concurso de méritos y oposición el mismo que es manejado por el Ministerio de Relaciones Laborales.	En ese periodo no se ha realizado concurso de mérito y oposición.	<b>B</b>
5	¿En caso de creación de un nuevo cargo o de aumento de remuneración se somete a la planificación presupuestaria?	Si no existe recurso no se realizan incrementos y no se puede contratar a personal nuevo.	Si existe disponibilidad del presupuesto se incorporará un nuevo cargo.	<b>B</b>

**Realizado por:** WACC  
**Supervisado por:** MMSC

**Fecha:** 11 de agosto de 2014

**Fecha:** 15 de agosto de 2014



**Página:**

6/6

**Período:**

2012

**Referencia:**

**EAF**

**Marca:**

**B**

**ENTREVISTA A LAS AUTORIDADES Y FUNCIONARIOS PÚBLICOS**

**DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS**

**Nombre:** LubexiGinabelZambrano Del Valle

**Cargo:** Jefe del departamento de Tesorería

N°	PREGUNTA	RESPUESTA	ANÁLISIS	MARCA
1	¿Se manifiestan indicadores de gestión que nos va a facilitar la evaluación del desempeño, objetivos y la eficacia de las coordinaciones?	Durante reuniones mantenidas con las autoridades del GAD, se ha visto la necesidad de establecer este tipo de instrumentos para el año 2014, porque aún no hemos implementado dichos indicadores.	Se ha planificado la implementación de indicadores de gestión para el año 2014.	<b>β</b>
2	¿La institución se acoge y cumple con las leyes y regulaciones establecidas en el país para los Gobiernos Autónomos Descentralizados?	Por supuesto, actualmente nos regimos al COOTAD, la LOSEP y el Código de Trabajo.	Se rigen en las normativas y leyes que regulan a los GAD's.	<b>β</b>
3	¿Se identifican los riesgos en las diferentes direcciones y jefaturas de la entidad?	Creo que si le ha hecho, aunque de manera empírica, sin embargo, considero que debería ser una política institucional identificar los diferentes riesgos a los cuales estamos expuestos.	Su realización ha sido de manera empírica.	<b>β</b>
4	¿Se realiza concurso de méritos y oposición para la incorporación del personal?	Hasta el momento más del 80 % de los puestos han sido posicionados a través de los concursos de mérito y oposición, publicados en la página web: <a href="http://www.socioempleo.gob.ec">www.socioempleo.gob.ec</a> .	La mitad del ingreso del nuevo personal ha sido por medio de la página de SOCIOEMPLEO.	<b>β</b>
5	¿En caso de creación de un nuevo cargo o de aumento de remuneración se somete a la planificación presupuestaria?	No hemos tenido ningún incremento de puestos, pero, en años anteriores siempre se mide la generación de esa plaza en concordancia con los recursos financieros que se le asignan al GAD.	No se ha tenido incremento de puestos de empleo.	<b>β</b>

**Realizado por:** WACC  
**Supervisado por:** MMSC

**Fecha:** 11 de agosto de 2014  
**Fecha:** 15 de agosto de 2014



**Página:**

1/1

**Período:**

2012

**Referencia:**

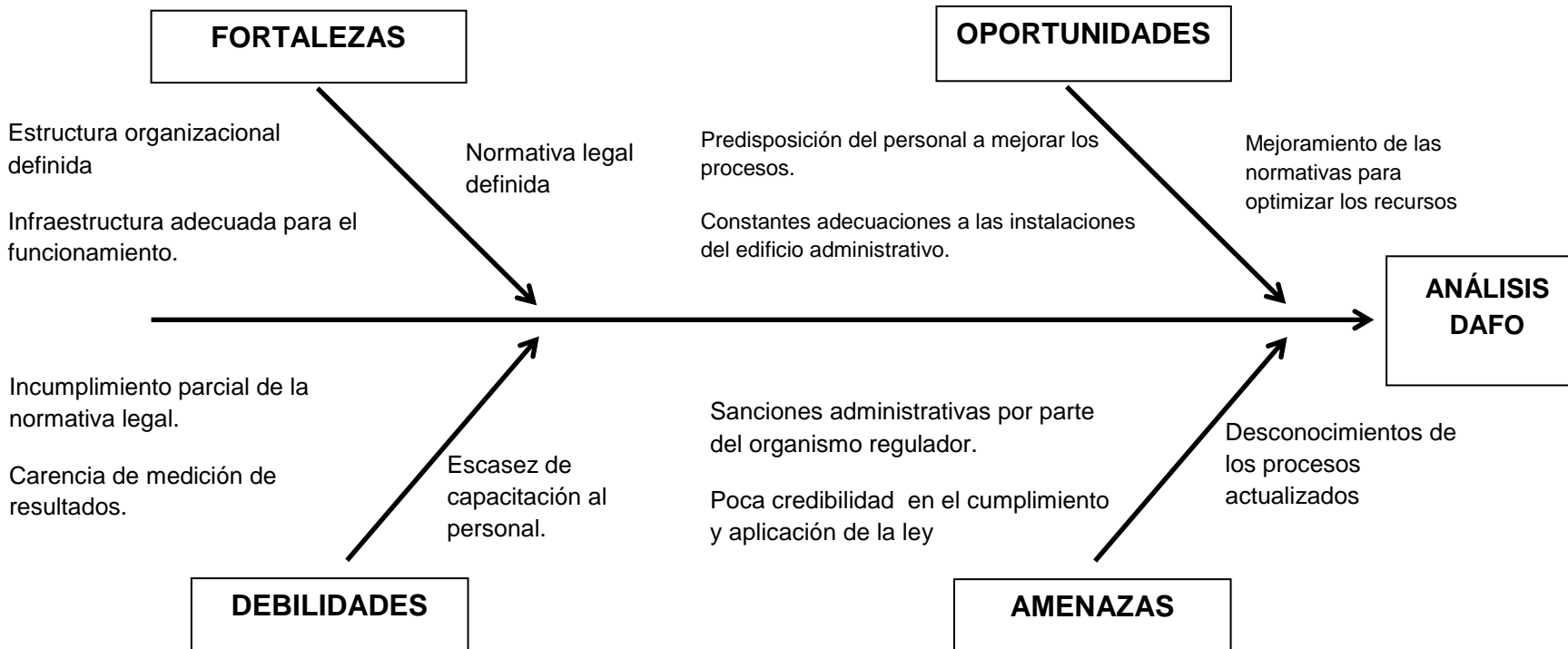
**DAFO**

**Marca:**

^


**ANÁLISIS DAFO**


**DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS**





**Realizado por:** WACC  
**Supervisado por:** MMSC

**Fecha:** 18 de agosto de 2014  
**Fecha:** 22 de agosto de 2014

	<b>Página:</b>	<b>Referencia:</b>	
	1/1	<b>FODA</b>	
	<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>	
	2012	<b>Ω</b>	
<b>ANÁLISIS DAFO</b>			
<b>DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS</b>			
<b>OBSERVACIONES</b>	<b>EXCELENTE</b>	<b>BUENO</b>	<b>REGULAR</b>
Predisposición al buen servicio			Ω
Espacio idóneo del departamento	√		
Aseo en la institución		Ω	
Cuidado del ambiente interno			Ω
Contribución social	√		
Talento Humano		Ω	
Implementación de sistemas tecnológicos	√		
Responsabilidad social con el medio			Ω
<b>Ω Observado</b>			
<b>Realizado por:</b> WACC <b>Supervisado por:</b> MMSC		<b>Fecha:</b> 18 de agosto de 2014 <b>Fecha:</b> 22 de agosto de 2014	

	<b>Página:</b>	<b>Referencia:</b>
	½	<b>CLSP</b>
	<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>
	2012	<b>§</b>
<b>CUMPLIMIENTO DE LEYES DE SERVICIO PÚBLICO</b>		
<b>DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS</b>		
<b>PERSONAL CON DISCAPACIDAD</b>		
$PD = \frac{\text{Personal con discapacidad}}{\text{Total de servidores públicos}} * 100$		
$PD = \frac{0}{15} * 100$		
$PD = 0,00 \%$		
<b>Observación:</b>		
<p>Tal como lo determina el Art. 45 de la Ley Orgánica de Discapacidades tener un a.a1% de personas con este grado.</p> <p>El GADPLG, incumple esta ley porque aún existe poca sensibilización y aceptación a las personas con discapacidad. Además este grupo vulnerable ha sido uno de los más excluidos en el ámbito educativo, social y laboral.</p>		
<b>Realizado por:</b> WACC	<b>Fecha:</b> 25de agosto de 2014	
<b>Supervisado por:</b> MMSC	<b>Fecha:</b> 29 de agosto de 2014	

	<b>Página:</b>	<b>Referencia:</b>
	2/2	<b>CLSP</b>
	<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>
	2012	<b>§</b>
<b>CUMPLIMIENTO DE LEYES DE SERVICIO PÚBLICO</b>		
<b>DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS</b>		
<b>PROFESIONALIZACIÓN DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS</b>		
$PSP = \frac{\text{Personal con título}}{\text{Total de servidores públicos}} * 100$ $PSP = \frac{4}{15} * 100$ $PSP = 26,67$		
<p><b>Observación:</b></p> <p>De acuerdo al Art. 104 de la Ley Orgánica de Servicio Público, LOSEP.- Principios de las remuneraciones del sector público.- Los puestos serán remunerados sobre la base de un sistema que garantice el principio de que la remuneración de las servidoras o servidores sea proporcional a sus funciones, eficiencia, responsabilidades y valorará la profesionalización, capacitación y experiencia, observando el principio de que a trabajo de igual valor corresponde igual remuneración.</p> <p>El GADPLG, debería contar con al menos el 60% de sus servidores públicos con algún título profesional, porque esto garantiza la eficiencia y la eficacia en la ejecución del trabajo diario. El 40% restante debería tener un requisito mínimo de bachiller.</p> <p>Este resultado obtenido nos demuestra que tiene un bajo porcentaje de personal con títulos de acuerdo a la normativa antes expuesta, porque la disponibilidad de profesionales en el medio es limitada, es decir, no existen profesionales titulados acorde a los perfiles requeridos en la parroquia Guayas.</p>		
<b>Realizado por:</b> WACC <b>Supervisado por:</b> MMSC	<b>Fecha:</b> 25 de agosto de 2014 <b>Fecha:</b> 29 de agosto de 2014	

						<b>Página:</b>	<b>Referencia:</b>
						1/5	<b>ECI</b>
						<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>
						2012	✓
<b>DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS</b>							
<b>RESPONSABLE: DIRECTOR DEPARTAMENTAL</b>							
<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PONDERACIÓN		OBSERVACIONES	Marcas
		SI	NO	Ptje. Obtenido	Calif. Ópt.		
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>							
1	¿Existen principios y valores éticos bien detallados en el departamento?	X	-	6	6	Los principios ético se encuentran detallados en el estatuto	✓
2	¿Consta la unidad con una estructura organizacional bien definida	X	-	6	6	El reglamento interno establece las líneas estructurales	✓
3	¿Existe una separación y limitación de las funciones que realiza el personal?	X	-	6	6	Las funciones constan en el reglamento interno de trabajo	✓
4	¿Realizan evaluaciones constantemente con relación al desempeño del personal?	-	X	5,6471	6	Una de las evaluaciones no fue realizada en el período evaluado	H
5	¿Se ejecutan reuniones periódicas entre los principales directores departamentales?	X	-	6	6	El COOTAD determina la realización de reuniones de manera quincenal	✓
6	¿Se formulan informes constantemente con afinidad a las actividades realizadas en el departamento?		X	4,9615	6	La entidad no emite informes de las actividades que se desarrollan en la tesorería	H
<b>TOTAL</b>				<b>34,6086</b>	<b>36</b>		
<b>Realizado por: WACC</b>					<b>Fecha: 01 de septiembre de 2014</b>		
<b>Supervisado por: MMSC</b>					<b>Fecha: 14 de septiembre de 2014</b>		



<b>Página:</b>	<b>Referencia:</b>
1/1	<b>MR.1</b>
<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>
2012	✓

**DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS**

**MEDICIÓN DEL RIESGO**

$$NC = \frac{34,6086}{36} * 100$$

$$NC = 96,135 \%$$

$$RC = 100 \% - 96,135 \%$$

$$RC = 3,865 \%$$


<b>PORCENTAJE</b>	<b>RIESGO</b>	<b>CONFIANZA</b>
15% - 50%	Bajo	Baja
51% - 59%	Moderado Bajo	Moderada Baja
60% - 66%	Moderado	Moderada
<b>67% - 75%</b>	<b>Moderado Alto</b>	<b>Moderada Alta</b>
76% - 95%	Alto	Alta

**Interpretación**

El cálculo realizado establece un Nivel de Confianza de 96,135 % equivalente a Alta y un Nivel de Riesgo de 3,865 %Bajo. Este porcentaje resulta, puesto que una de las evaluaciones de desempeño no fue realizada durante el período, además, no se emiten informes de las actividades desarrolladas en el departamento de tesorería.

**Realizado por:** WACC  
**Supervisado por:** MMSC

**Fecha:** 01 de septiembre de 2014  
**Fecha:** 14 de septiembre de 2014

					<b>Página:</b>	<b>Referencia:</b>	
					2/5	<b>ECI</b>	
					<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>	
					2012	✓	
<b>DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS</b>							
<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PONDERACIÓN		OBSERVACIONES	Marcas
		SI	NO	Ptje. Obtenido	Calf. Ópt.		
<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>							
1	¿Se limitan metas y objetivos el departamento?	X	-	4	4	En el Plan de Desarrollo Estratégico se establecen los objetivos específicos	✓
2	¿La entidad evalúa el cumplimiento de los objetivos y metas de forma constante?	-	X	3,20	4	No se han evaluado el cumplimiento de objetivos y metas en la institución	<b>H</b>
3	¿La entidad realiza actualizaciones de conocimientos para mejorar el desarrollo del personal?	X	-	4	4	Existe un plan de capacitación anual a través del Ministerio de Relaciones Laborales	✓
4	¿La entidad aplica nuevos procedimientos desarrolladas por el departamento?	X	-	4	4	Se ha establecido un plan operativo que permita mejorar los procedimientos en el área	✓
<b>TOTAL</b>				<b>15,20</b>	<b>16</b>		
<b>Realizado por:</b> WACC <b>Supervisado por:</b> MMSC					<b>Fecha:</b> 01 de septiembre de 2014 <b>Fecha:</b> 14 de septiembre de 2014		



**Página:**

**Referencia:**

1/1

**MR.2**

**Período:**

**Marca:**

2012

✓

**DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS**

**MEDICIÓN DEL RIESGO**

$$NC = \frac{15,20}{16} * 100$$

$$NC = 95,00 \%$$

$$RC = 100 \% - 95,00 \%$$

$$RC = 5,00 \%$$


<b>PORCENTAJE</b>	<b>RIESGO</b>	<b>CONFIANZA</b>
15% - 50%	Bajo	Baja
51% - 59%	Moderado Bajo	Moderada Baja
60% - 66%	Moderado	Moderada
67% - 75%	Moderado Alto	Moderada Alta
76% - 95%	Alto	Alta

**Interpretación**

El cálculo realizado establece un Nivel de Confianza de 95,00 % equivalente Alta y un Nivel de Riesgo de 5,00 %Bajo; debido a que no se han evaluado el cumplimiento de objetivos y metas en la institución.

**Realizado por:** WACC  
**Supervisado por:** MMSC

**Fecha:** 01 de septiembre de 2014  
**Fecha:** 14 de septiembre de 2014

					<b>Página:</b>		<b>Referencia:</b>	
					3/5		ECI	
					<b>Período:</b>		<b>Marca:</b>	
					2012		✓	
<b>DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS</b>								
<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>								
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PONDERACIÓN		OBSERVACIONES	Marcas	
		SI	NO	Ptje. Obte	Calif. Ópt.			
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>								
1	¿Se efectúan evaluaciones de resultados adquiridos en un periodo fiscal?	-	X	1,20	6	Al término del periodo se realiza la evaluación	H	
2	¿La entidad ha diseñado un plan de contingencia de las posibles eventualidades?	X	-	6	6	El plan contempla cualquier eventualidad de manera anual	✓	
3	¿Utiliza la entidad procedimientos de Control Interno dentro del área?	X	-	6	6	El Control Interno es aplicado conforme a las NCGE	✓	
4	¿Se informa constantemente de las actividades realizadas por los funcionarios?	-	X	4,41	6	Este procedimiento es ejecutado de manera mensual	H	
5	¿Los indicadores de rendimiento que aplica la entidad ayudan a obtener datos específicos y determinantes?	-	X	4,20	6	No se aplican los indicadores de rendimiento administrativo	H	
6	¿Es evaluado el rendimiento laboral de los servidores públicos de este departamento?	-	X	1,0666	4	En función de la evaluación de desempeño que no se ha realizado no existe la totalidad de la productividad	H	
<b>TOTAL</b>				<b>22,8766</b>	<b>34</b>			
Realizado por: WACC Supervisado por: MMSC					Fecha: 01 de septiembre de 2014 Fecha: 14 de septiembre de 2014			



**Página:**

**Referencia:**

1/1

**MR.3**

**Período:**

**Marca:**

2012

✓

**DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS**

**MEDICIÓN DEL RIESGO**

$$NC = \frac{22,8766}{34} * 100$$

$$NC = 67,28 \%$$

$$RC = 100 \% - 67,28 \%$$

$$RC = 32,72 \%$$

PORCENTAJE	RIESGO	CO FIANZA
15% - 50%	Bajo	Baja
51% - 59%	Moderado Bajo	Moderada Baja
60% - 66%	Moderado	Moderada
<b>67% - 75%</b>	<b>Moderado Alto</b>	<b>Moderada Alta</b>
76% - 95%	Alto	Alta

**Interpretación**

El cálculo realizado establece un Nivel de Confianza de 67,28 % equivalente a Moderada Alta y un Nivel de Riesgo de 32,72 % Bajo; este porcentaje resulta en función de que no se aplican los indicadores de rendimiento administrativo; además, en función de la evaluación de desempeño que no se ha realizado, no existe la totalidad de la productividad.

**Realizado por:** WACC  
**Supervisado por:** MMSC

**Fecha:** 01 de septiembre de 2014  
**Fecha:** 14 de septiembre de 2014



**Página:**

**Referencia:**

4/5

**ECI**

**Período:**

**Marca:**

2012

✓

**DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PONDERACIÓN		OBSERVACIONES	Marcas
		SI	NO	Ptje. Obtenid	Calf. Otp.		
<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>							
1	¿Existe comunicación con todos los niveles operativos de la entidad parroquial?	-	X	0	2	No existe un canal de comunicación abierta entre todos los niveles	✓
2	¿Se presentan los resultados obtenidos en las evaluaciones de desempeño de todos los servidores públicos?	X	-	2	2	El Ministerio de Relaciones Laborales exige la presentación de la evaluación de desempeño de manera anual	✓
3	¿Hay algún medio de comunicación entre el departamento y los colaboradores?	X	-	2	2	Existe el correo institucional a través del sistema QUIPUX	✓
<b>TOTAL</b>				<b>4</b>	<b>6</b>		
Realizado por: WACC Supervisado por: MMSC					Fecha: 01 de septiembre de 2014 Fecha: 14 de septiembre de 2014		



**Página:**

**Referencia:**

1/1

**MR.4**

**Período:**

**Marca:**

2012

✓

**DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS**

**MEDICIÓN DEL RIESGO**

$$NC = \frac{4}{6} * 100$$

$$NC = 66,67 \%$$

$$RC = 100 \% - 66,67 \%$$

$$RC = 33,33 \%$$


<b>PORCENTAJE</b>	<b>RIESGO</b>	<b>CONFIANZA</b>
15% - 50%	Bajo	Baja
51% - 59%	Moderado Bajo	Moderada Baja
60% - 66%	Moderado	Moderada
<b>67% - 75%</b>	<b>Moderado Alto</b>	<b>Moderada Alta</b>
76% - 95%	Alto	Alta

**Interpretación**

El cálculo realizado establece un Nivel de Confianza de 60,67 % equivalente a Moderada de Riesgo de 33,33 %Moderado, en virtud de que no existe un canal de comunicación abierta entre todos los niveles.

**Realizado por:** WACC  
**Supervisado por:** MMSC

**Fecha:** 01 de septiembre de 2014  
**Fecha:** 14 de septiembre de 2014

					<b>Página:</b>		<b>Referencia:</b>	
					5/5		ECI	
					<b>Período:</b>		<b>Marca:</b>	
					2012		✓	
<b>DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS</b>								
<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>								
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PONDERACIÓN		OBSERVACIONES	Marcas	
		SI	NO	Ptje. Obtenido	Calf. ópti			
<b>SUPERVISIÓN Y MONITOREO</b>								
1	¿Aplica la entidad acciones correctivas para el cumplimiento de los objetivos institucionales?	X		3	3	La Contraloría exige tomar acciones correctivas una vez identificadas en las auditorias que se ejecutan en la entidad	✓	
2	¿Existe un monitoreo constante de las actividades realizadas en el departamento de administración?	X		3	3	Se vigilan las actividades de conformidad a los establecido en el COOTAD	✓	
3	¿Se implanta algún medio de control y seguimientos de las recomendaciones realizadas?	X		2	2	No existe ningún medio que verifique el cumplimiento de las recomendaciones que se les realice a la administración de esta institución	✓	
<b>TOTALES</b>				<b>8</b>	<b>8</b>			
Realizado por: WACC Supervisado por: MMSC					Fecha: 01 de septiembre de 2014 Fecha: 14 de septiembre de 2014			



**Página:**

**Referencia:**

1/1

**MR.4**

**Período:**

**Marca:**

2012

✓

**DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS**

**MEDICIÓN DEL RIESGO**

$$NC = \frac{8}{8} * 100$$

$$NC = 100,00 \%$$

$$RC = 100 \% - 100,00 \%$$

$$RC = 0 \%$$

<b>PORCENTAJE</b>	<b>RIESGO</b>	<b>CONFIANZA</b>
15% - 50%	Bajo	Baja
51% - 59%	Moderado Bajo	Moderada Baja
60% - 66%	Moderado	Moderada
<b>67% - 75%</b>	<b>Moderado Alto</b>	<b>Moderada Alta</b>
76% - 95%	Alto	Alta

**Interpretación**

El cálculo realizado establece un Nivel de Confianza de 100,00 % equivalente a Alta de Riesgo de 0 %Bajo. Porque, existen medios que verifican el cumplimiento de las recomendaciones que se realizan en la administración de esta institución.

**Realizado por:** WACC  
**Supervisado por:** MMSC

**Fecha:** 01 de septiembre de 2014  
**Fecha:** 14 de septiembre de 2014

	<b>Página:</b>	<b>Referencia:</b>
	1/1	<b>PRC</b>
	<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>
	2012	$\Sigma$

### PONDERACIÓN DEL RIESGO DE CONTROL

COMPONENTE	CALIFICACIÓN OBTENIDA	PUNTAJE ÓPTIMO
Ambiente de control	34,6086	36
Evaluación de riesgos	15,20	16
Actividades de control	22,8766	34
Comunicación e información	4	6
Supervisión y monitoreo	8	8
<b>TOTAL</b>	<b>84,6852</b>	<b>100</b>

#### **Análisis:**

Una vez evaluado el control interno bajo el modelo COSO I, tomando como referencia de todo esto es que esté controlado por la controlarías General del Estado. Se pudo obtener un nivel de confianza ALTA del 84,6852 % y un nivel de riesgo BAJO de 15,3148 %.

**Realizado por:** WACC  
**Supervisado por:** MMSC

**Fecha:** 01 de septiembre de 2014  
**Fecha:** 14 de septiembre de 2014

	<b>Página:</b>	<b>Referencia:</b>
	1/3	<b>RA</b>
	<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>
	2012	<b>Σ</b>



**RIESGO INHERENTE**

que afectan a la entidad se obtiene el siguiente riesgo inherente.

<b>FACTORES DEL RIESGO INHERENTE</b>	<b>PUNTAJE OPTIMO</b>	<b>PUNTAJE OBTENIDO</b>
Cambios en las políticas estatales	25	10
Desconocimientos de los procesos actualizados	25	5
Incremento de atribuciones desconcentradas	25	5
Disminución de la asignación presupuestaria	25	15
<b>TOTAL Σ</b>	<b>100%</b>	<b>35%</b>

<b>RIESGO Y CONFIANZA</b>		
<b>RANGO</b>	<b>RIESGO</b>	<b>CONFIANZA</b>
<b>15% - 50%</b>	<b>BAJO</b>	<b>ALTA</b>
51%-75%	MEDIO	MODERADA
76%-95%	ALTO	BAJA
<b>RIESGO = BAJO CONFIANZA = ALTA</b>		

Una vez evaluados los factores externos que pueden afectar a la entidad, se obtuvo el siguiente resultado, el nivel de riesgo inherente es del 35%, de acuerdo a la tabla es un nivel de riesgo **BAJO**. Estos factores externos sin duda afectan a la operatividad del área de tesorería por lo que se debe mejorar el proceso de evaluaciones de los riesgos externos.

**Realizado por:** WACC  
**Supervisado por:** MMSC

**Fecha:** 22 de septiembre de 2014  
**Fecha:** 26 de septiembre de 2014

	<b>Página:</b>	<b>Referencia:</b>
	2/3	<b>RA</b>
	<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>
	2012	<b>Σ</b>



### PLAN DE CONTROL

El Plan de Control Interno, permitieron

control:

COLOR	RANGO	NIVEL DE RIESGO	NIVEL DE CONFIANZA
ROJO	15% - 40%	Bajo	Bajo
AMARILLO	41% - 60%	(+) Moderado Regular	(+) Moderado Regular
	61% - 85%	(-) Moderado Bueno	(-) Moderado Bueno
VERDE	86% - 95%	Alto	Alto

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Calificación obtenida}}{\text{Puntaje Óptimo}}$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{84,6852}{100} = 0,8468 \times 100 = \mathbf{84,6852 \%}$$


$$\text{Nivel de Riesgo} = 100\% - \text{Nivel de Confianza}$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100 \% - 84,6852\% = \mathbf{15,3148 \%}$$

De acuerdo a estos resultados el riesgo de control del departamento es **BAJO**, el mismo que está representado con un 15,3148 % mientras que el Nivel de Confianza es **ALTO de acuerdo a un 84,6852 %**. Para establecer este criterio se consideró el puntaje obtenido en la evaluación de control interno y a la escala del nivel de confianza; se obtuvo de las respuestas negativas que se presentaron como hallazgos y que están presentes en el informe de control interno.

**Realizado por:** WACC  
**Supervisado por:** MMSC

**Fecha:** 22 de septiembre de 2014  
**Fecha:** 26 de septiembre de 2014

	<b>Página:</b>	<b>Referencia:</b>
	3/3	<b>RA</b>
	<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>
	2012	$\Sigma$
		
<b>PLAN DE AUDITORÍA</b>		
<p>La conclusión de la evaluación realizada se puede determinar siempre y cuando haya datos del trabajo de auditoría, en el que es del 15%, en virtud, de lo ya transcurrido se ha obtenido experiencia dentro de este campo, en el que nos facilita un excelente diseño de todos los procedimientos, y poder aplicar las técnicas y así facilitar la obtención de toda la información validada.</p> <p><b>Riesgo de Auditoría:</b> El riesgo de auditoría llega a determinar ciertos porcentajes del análisis a los procedimientos aplicados en el departamento de Tesorería del GAD Parroquial de La Guayas, el riesgo de auditoría se compone de:</p> <p><b>RA = RI * RC * RD</b></p> <p>Riesgo de auditoría= Riesgo Inherente * Riesgo de Control * Riesgo de Detección</p> <p><b>Riesgo de auditoría= (0,35 * 0,153841 * 0,15)</b></p> <p><b>Riesgo de auditoría= (0,0081) * 100</b></p> <p><b>Riesgo de auditoría=0,81 %</b></p> <p>Según el valor obtenido del riesgo de auditoría, en los resultados que se sacaron el auditor hipotéticamente tiene un riesgo de 0,81% de que ha ocurrido un error material que ha evadido los controles del cliente y podría no ser detectado por los procedimientos del auditor.</p>		
<b>Realizado por:</b> WACC <b>Supervisado por:</b> MMSC	<b>Fecha:</b> 22 de septiembre de 2014 <b>Fecha:</b> 26 de septiembre de 2014	



<b>Página:</b>	<b>Ref. /</b>
1/1	<b>HH.1</b>
<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>
2012	<b>3</b>

**DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS**

**HALLAZGO N° 1**

**Realizan evaluaciones constantemente con relación al desempeño del personal**

**Condición:** En el departamento de Tesorería del GAD Parroquial de La Guayas, no se realizaron todas las evaluaciones al personal durante el año.

**Criterio:** De conformidad a la LOSEP Art. 56, establece que: *“Las evaluaciones debieron ser elaboradas todos los meses del año en forma constante lo cual permite mejorar la eficiencia y eficacia de los empleados en el cumplimiento de sus actividades cotidianas.”*

**Causa:** La intransigencia del personal a ser evaluados por la administración de Talento Humano

**Efecto:** La deficiencia del cumplimiento de los reglamentos determinados por el GADPE para el desempeño de las operaciones

**Conclusión:** En el departamento de tesorería no se cumple con la evaluación al personal en relación al criterio señalado, esto lleva a que los resultados no sean excelentes como se requiere.

**Recomendación:** **Al director departamental.**-Las evaluaciones constante que se les realiza al personal son de mucha importancia ya que al exponer las sugerencias y cambios, ayuda a mejorar el trabajo asignado lo que va acceder a cumplir a cabalidad con los objetivos de GADPE.

**3 Socializado**

**Realizado por:** WACC  
**Supervisado por:** MMSC

**Fecha:** 06 de octubre de 2014  
**Fecha:** 24 de octubre de 2014



**Página:**

**Referencia:**

1/1

**IG.1**

**Período:**

**Marca:**

2012

**C**

## INDICADORES DE GESTIÓN

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS

### EVALUACIONES DE DESEMPEÑO

$$CA = \frac{\text{Evaluaciones ejecutadas}}{\text{Evaluaciones planificadas}}$$




$$ED = \frac{16}{17} * 100$$

$$ED = 94,12 \%(Eficiencia)$$

**Análisis.-** Este indicador demuestra que en cuanto a las evaluaciones de desempeño realizadas durante el año 2012, se pudieron realizar un total de 16 sobre el globalizado de 17; lo que representa un 94,12 %.

**Realizado por:** WACC  
**Supervisado por:** MMSC

**Fecha:** 03 de noviembre de 2014  
**Fecha:** 14 de noviembre de 2014

	<b>Página:</b>	<b>Ref. /</b>
	1/1	<b>HH.2</b>
	<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>
	2012	
<b>DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS</b>		
<b>HALLAZGO N° 2</b>		
<b>Se formulan informes constantemente con afinidad a las actividades realizadas en el departamento</b>		
<p><b>Condición:</b> El departamento de Tesorería del GAD Parroquial de La Guayas, no expresa informes constantemente.</p>		
<p><b>Criterio:</b> La Normade Control Interno de la Contraloría General de Estado, en el apartado 300, define que: “<i>Los informes constantes admiten obtener un enfoque de las actividades realizadas por el personal de este departamento, lo que ayuda a realizar correctivos de manera inmediata ante cualquier debilidad presentada.</i>”</p>		
<p><b>Causa:</b> No posee política de comunicación interna</p>		
<p><b>Efecto:</b> Inconsistencia de cumplimiento a la Ley de Transparencia de la Información.</p>		
<p><b>Conclusión:</b> Las omisiones constantes de las dependencias municipales ocasionan un malestar administrativo a los directivos funcionales.</p>		
<p><b>Recomendación:</b> <b>Al director departamental.</b>-Los informe constante que se expresa en un departamento se utiliza de manera estratégica por los máximos directivos de la entidad, en los informes se dan a conocer las actividades que desarrollan, en la gestión administrativa y financiera y así corregir cualquier debilidad que se presente; por eso es importante evaluar la propuesta de emitir un informe periódico en el departamento de Tesorería de GADPLG</p>		
 <b>Socializado</b>		
<p><b>Realizado por:</b> WACC <b>Supervisado por:</b> MMSC</p>	<p><b>Fecha:</b> 06 de octubre de 2014 <b>Fecha:</b> 24 de octubre de 2014</p>	



**Página:**

**Referencia:**

1/1

**IG.2**

**Período:**

**Marca:**

2012

**C**

**INDICADORES DE GESTIÓN**

**DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS**

**INFORMES PERIÓDICOS**

$$IP = \frac{\text{Informe emitidos}}{\text{Informes programados}}$$


$$IP = \frac{43}{52} * 100$$

$$IP = 82,69 \%(Eficiencia)$$

**Análisis.-** De un total de 52 informes programados se pudieron realizar 43, lo que demuestra un 82,69 % de eficiencia, bajo el indicador de informes periódicos.

**Realizado por:** WACC  
**Supervisado por:** MMSC

**Fecha:** 03 de noviembre de 2014  
**Fecha:** 14 de noviembre de 2014

	<b>Página:</b>	<b>Ref. /</b>
	1/1	<b>HH.3</b>
	<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>
	2012	<b>3</b>
<b>DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS</b>		
<b>HALLAZGO N° 3</b>		
<b>La entidad evalúa el cumplimiento de los objetivos y metas de forma constante</b>		
<p><b>Condición:</b> El departamento no consta con un medio de control en el cumplimiento de objetivos planteados.</p>		
<p><b>Criterio:</b> Evaluación de Riesgo de las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado Art.132, indica que: <i>“Los objetivos establecidos por una entidad o departamento deben ser evaluados con el propósito de estipular su cumplimiento de manera eficiente, eficaz y efectiva.”</i></p>		
<p><b>Causa:</b> No existe un sistema que permita el control del cumplimiento de los objetivos departamentales.</p>		
<p><b>Efecto:</b> Débil proceso administrativo y de gestión financiera.</p>		
<p><b>Conclusión:</b> La falta de cumplimientos de los objetivos departamentales puede generar una informalidad en los objetivos institucionales lo cual induce a un frágil proceso de transformación institucional.</p>		
<p><b>Recomendación:</b> <b>Al director departamental.-</b> Es de vital importancia establecer un nivel de cumplimiento de los objetivos que plantea el departamento de programación operativa anual, la cual se mide la efectividad de las operaciones departamentales, por esta razón se estima conveniente aplicar un mecanismo de control de cumplimientos de objetivos.</p>		
<b>3 Socializado</b>		
<p><b>Realizado por:</b> WACC <b>Supervisado por:</b> MMSC</p>	<p><b>Fecha:</b> 06 de octubre de 2014 <b>Fecha:</b> 24 de octubre de 2014</p>	



**Página:**

**Referencia:**

1/1

**IG.3**

**Período:**

**Marca:**

2012

**C**

**INDICADORES DE GESTIÓN**

**DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS**

**OBJETIVOS CUMPLIDOS**

$$OC = \frac{\textit{Objetivos cumplidos}}{\textit{Objetivos propuestos}}$$


$$OC = \frac{28}{35} * 100$$

$$OC = 80,00 \% (\textit{Eficacia})$$

**Análisis.-** Este indicador demuestra un 80,00 % de eficacia; una vez realizado el cálculo de los 28 objetivos cumplidos sobre un total de 35 propuestos en el POA.

**Realizado por:** WACC  
**Supervisado por:** MMSC

**Fecha:** 03 de noviembre de 2014  
**Fecha:** 14 de noviembre de 2014

	<b>Página:</b>	<b>Ref. /</b>
	1/1	<b>HH.4</b>
	<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>
	2012	<b>3</b>
<b>DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS</b>		
<b>HALLAZGO N° 4</b>		
<b>Se efectúan evaluaciones de resultados adquiridos en un período fiscal</b>		
<p><b>Condición:</b> El departamento de Tesorería del GAD Parroquial de La Guayas, no ejecuta las evaluaciones de resultados del año fiscal.</p>		
<p><b>Criterio:</b> El Estatuto Orgánico del GADPLG, en el artículo 56.- Resultados “Las evaluaciones de resultados obtenidas en un periodo fiscal nos ayudan a indicar si se están cumpliendo todas las actividades para obtener los objetivos señalados del GADPLG y dar credibilidad a los organismos que los financian.”</p>		
<p><b>Causa:</b> La falta de cumplimiento y responsabilidad del departamento en el GADPLG.</p>		
<p><b>Efecto:</b> Falta de financiación necesaria para el GADPLG y falta de credibilidad de los organismos correspondientes.</p>		
<p><b>Conclusión:</b> Es necesario ejecutar y vigilar que se desempeñen las evaluaciones constante de resultados para que sean satisfactorios los objetivos planteados.</p>		
<p><b>Recomendación: Al director departamental.</b>-El departamento de Tesorería debe incentivar a los funcionarios a que trabajen con eficiencia, eficacia y excelencia. Y así obtener resultados positivos la cual se puede conseguir mayor financiamiento para las próximas programaciones.</p>		
<b>3 Socializado</b>		
<p><b>Realizado por:</b> WACC <b>Supervisado por:</b> MMSC</p>	<p><b>Fecha:</b> 06 de octubre de 2014 <b>Fecha:</b> 24 de octubre de 2014</p>	



**Página:**

**Referencia:**

1/1

**IG.4**

**Período:**

**Marca:**

2012

**C**

**INDICADORES DE GESTIÓN**

**DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS**

**EVALUACIÓN DE RESULTADOS**

$$ER = \frac{\textit{Evaluaciones realizadas}}{\textit{Evaluaciones propuestas}}$$

$$ER = \frac{2}{10} * 100$$

$$ER = 20,00 \% (\textit{Eficacia})$$

**Análisis.-** El nivel de eficacia, es de un 20,00 % porque se midió las evaluaciones realizadas de los resultados anuales, del total programado que fue de 10 se realizaron 2.

**Realizado por:** WACC  
**Supervisado por:** MMSC

**Fecha:** 03 de noviembre de 2014  
**Fecha:** 14 de noviembre de 2014



**Página:**

**Ref. /**

1/1

**HH.5**

**Período:**

**Marca:**

2012

**3**

**DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS**

**HALLAZGO N° 5**

**Se informan constantemente de las actividades realizadas por los funcionarios**

**Condición:** El departamento de Tesorería del GAD Parroquial de La Guayas, no establecen todas las actividades programadas periódicamente.

**Criterio:** El Estatuto Orgánico, en el artículo 58.- Evaluaciones, dice que “Las actividades desempeñadas por este departamento deben realizarse en la fecha programada para cumplir los objetivos propuestos por el GADPLG”.

**Causa:** Inexistencia de un sistema de planificación estratégica basada en resultados y competencias profesionales.

**Efecto:** El departamento no alcanza los resultados satisfactorios del trabajo bien realizado.

**Conclusión:** Al cumplir con las actividades programadas por el departamento, el personal se siente valorado y satisfecho del trabajo bien realizado.

**Recomendación: A director departamental.**-La presentación de actividades por parte de los funcionarios deben ser ejecutadas constantemente para evaluar el desempeño de cada uno de ellos y poder corregir cualquier deficiencia que pudieran presentarse durante el desarrollo de sus obligaciones y responsabilidades.

**3 Socializado**

**Realizado por:** WACC  
**Supervisado por:** MMSC

**Fecha:** 06 de octubre de 2014  
**Fecha:** 24 de octubre de 2014



**Página:**

**Referencia:**

1/1

**IG.5**

**Período:**

**Marca:**

2012

**C**

### INDICADORES DE GESTIÓN

**DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS**

#### CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES

$$CA = \frac{\text{Actividades ejecutadas}}{\text{Actividades planificadas}}$$


$$CA = \frac{147}{200} * 100$$

$$CA = 73,50 \%(Eficiencia)$$

**Análisis.-** Aquí podemos observar el resultado de la evidencia de la eficiencia total que necesita a la ejecución en un 26,50 % que esto lo ocasiona el incumplimiento de todas las actividades que se han programado en el Plan Operativo Anual del año 2012.

**Realizado por:** WACC  
**Supervisado por:** MMSC

**Fecha:** 03 de noviembre de 2014  
**Fecha:** 14 de noviembre de 2014

	<b>Página:</b>	<b>Ref. /</b>
	1/1	<b>HH.6</b>
	<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>
	2012	<b>3</b>
<b>DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS</b>		
<b>HALLAZGO N° 6</b>		
<b>Los indicadores de rendimiento que aplica la entidad ayudan a obtener datos específicos y determinantes</b>		
<p><b>Condición:</b> El departamento de Tesorería no consta con indicadores de rendimiento del personal administrativo.</p>		
<p><b>Criterio:</b> La Norma N° 300 de Control Interno, Contraloría General del Estado; establece que: <i>“Los indicadores de rendimiento me permiten reconocer los errores cometidos por el personal que colabora en el departamento evaluado.”</i></p>		
<p><b>Causa:</b> Falta de cumplimiento de los principios básicos de gestión administrativa y financiera.</p>		
<p><b>Efecto:</b> Procesos administrativos y operativos ineficientes.</p>		
<p><b>Conclusión:</b> La escases de indicadores de rendimiento induce una alteración dentro del proceso normal de operaciones del departamento evaluado.</p>		
<p><b>Recomendación: A director departamental.-</b> El departamento de Tesorería necesita visualizar el rendimiento operativo, administrativo, financiero y de personal, y conocer el nivel de calidad que involucra a los servidores públicos y funcionarios de los diferentes departamentos; ya que se considera importante socializar la política de implementar indicadores de rendimiento en el departamento de tesorería del GAD Parroquial de La Guayas.</p>		
<b>3 Socializado</b>		
<p><b>Realizado por:</b> WACC <b>Supervisado por:</b> MMSC</p>	<p><b>Fecha:</b> 06 de octubre de 2014 <b>Fecha:</b> 24 de octubre de 2014</p>	



**Página:**

**Referencia:**

1/1

**IG.6**

**Período:**

**Marca:**

2012

**C**

## INDICADORES DE GESTIÓN

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS

### NIVEL DE CAPACITACIÓN

$$NC = \frac{\text{Capacitaciones desarrolladas}}{\text{Capacitaciones programadas}}$$


$$NC = \frac{7}{10} * 100$$

$$NC = 70\% (\text{Eficacia})$$

**Análisis.-** La eficacia está representada por un 70,00 %, quedando un 30,00 % de incumplimiento que fue afectada por las 3 capacitaciones que no se cumplieron durante el período evaluado.

**Realizado por:** WACC  
**Supervisado por:** MMSC

**Fecha:** 03 de noviembre de 2014  
**Fecha:** 14 de noviembre de 2014

	<b>Página:</b>	<b>Ref. /</b>
	1/1	<b>HH.7</b>
	<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>
	2012	<b>3</b>
<b>DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS</b>		
<b>HALLAZGO N° 7</b>		
<b>Es evaluado el rendimiento laboral de los servidores públicos de este departamento</b>		
<p><b>Condición:</b> El departamento de Tesorería del GAD Parroquial de La Guayas, no utiliza con la frecuencia establecida en el reglamento.</p>		
<p><b>Criterio:</b> La LOSEP, en su artículo 75; menciona que <i>“El resultado de un sistema inteligente que admite a las personas en un centro de trabajo, mejorar la aportación de todos los recursos materiales, financieros y tecnológicos en la institución, para producir servicios con el fin de promover la competitividad y promover la sustentabilidad de la entidad.”</i></p>		
<p><b>Causa:</b> Resistencia de los trabajadores a la aplicación de la evaluación.</p>		
<p><b>Efecto:</b> No se puede optimizar un buen desempeño por falta de conocimiento de factores que influyen en el desarrollo.</p>		
<p><b>Conclusión:</b> El mejoramiento del desempeño no se puede lograr sino se conocen los factores que impiden la superación de dificultades.</p>		
<p><b>Recomendación: A director departamental.-</b>El departamento de Tesorería debe examinar a los funcionarios por resultados con indicadores precisos, para que haya resistencia por parte de ellos; ya que dicha evaluación debe estar enfocada a optimizar la productividad progresivamente.</p>		
<b>3 Socializado</b>		
<p><b>Realizado por:</b> WACC <b>Supervisado por:</b> MMSC</p>	<p><b>Fecha:</b> 06 de octubre de 2014 <b>Fecha:</b> 24 de octubre de 2014</p>	



**Página:**

**Referencia:**

1/1

**IG.7**

**Período:**

**Marca:**

2012

**C**

## INDICADORES DE GESTIÓN

**DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS**

### MÉRITOS OBTENIDOS

$$MO = \frac{\text{Méritos alcanzados}}{\text{Méritos propuestos}}$$


$$MO = \frac{4}{15} * 100$$

$$MO = 26,67 \% \text{ (Excelencia)}$$

**Análisis.-** Los méritos obtenidos están basados en función del cumplimiento fidedigno de las actividades que se le proponen al conjunto de colaboradores de la institución, de acuerdo al cálculo realizado se pudo comprobar que la institución debe mejorar en un 73,33 % para alcanzar la excelencia institucional.

**Realizado por:** WACC  
**Supervisado por:** MMSC

**Fecha:** 03 de noviembre de 2014  
**Fecha:** 14 de noviembre de 2014

	<b>Página:</b>	<b>Ref. /</b>
	1/1	<b>HH.8</b>
	<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>
	2012	<b>3</b>
<b>DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS</b>		
<b>HALLAZGO N° 8</b>		
<b>Existe comunicación con todos los niveles operativo de la entidad parroquial</b>		
<p><b>Condición:</b> El Departamento de Tesorería del GAD Parroquial promueve una comunicación abierta entre todas las áreas departamentales.</p>		
<p><b>Criterio:</b> El Estatuto Orgánico, en el artículo 86, manifiesta que <i>“La comunicación abierta entre todas las áreas departamentales facilita la productividad.”</i></p>		
<p><b>Causa:</b> La Unidad Administrativa del Talento Humano no promueve espacios de comunicación.</p>		
<p><b>Efecto:</b> Los usuarios no concurren a realizar gestiones en la institución por falta de información y comunicación parte de los funcionarios.</p>		
<p><b>Conclusión:</b> Una información amplia y una comunicación abierta, facilitan y mejoran la productividad de los servidores públicos.</p>		
<p><b>Recomendación: A director departamental.-</b> El Departamento de Tesorería del GAD Parroquial de La Guayas debe crear, establecer y mantener espacios e instrumentos que promuevan una comunicación abierta entre los diferentes departamentos del GADPLG.</p>		
<b>3 Socializado</b>		
<p><b>Realizado por:</b> WACC <b>Supervisado por:</b> MMSC</p>	<p><b>Fecha:</b> 06 de octubre de 2014 <b>Fecha:</b> 24 de octubre de 2014</p>	



**Página:**

**Referencia:**

1/1

**IG.8**

**Período:**

**Marca:**

2012

**C**

## INDICADORES DE GESTIÓN

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL DE LA GUAYAS

### MEDIO DE COMUNICACIÓN INTERNA

$$MCI = \frac{\text{Medios de comunicación interna implementado}}{\text{Medio de comunicación interna programada}}$$

$$MCI = \frac{0}{1} * 100$$


$$MCI = 0,00 \% \text{ (Deficiencia)}$$


**Análisis.-** Los méritos obtenidos están basados en función del cumplimiento fidedigno de las actividades que se le proponen al conjunto de colaboradores de la institución, de acuerdo al cálculo realizado se pudo comprobar que la institución debe mejorar en un 73,33 % para alcanzar la excelencia institucional.


**Realizado por:** WACC  
**Supervisado por:** MMSC


**Fecha:** 03 de noviembre de 2014  
**Fecha:** 14 de noviembre de 2014


#### 4.1.4 Fase de informe


	<b>Página:</b>	<b>Referencia:</b>
	1/10	<b>ICI</b>
	<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>
	2012	<b>§</b>
<b>INFORME DE CONTROL INTERNO</b>		
<b>DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL RURAL GUAYAS</b>		
<p>La Guayas, 08 de diciembre de 2014</p> <p>SEÑORES  <b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL          GUAYAS</b></p> <p>Presente.-</p> <p>Se ha evaluado el Control Interno mantenido para el desarrollo de las actividades en el departamento de Tesorería del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de La Guayas, por el período comprendido en el año 2012, siguiendo las normas de Control Interno que exigen que el auditor obtenga un conocimiento global y detallado de los procesos que se auditen.</p> <p>El objetivo del Control Interno es proporcionar a la administración de la entidad una garantía para el logro de los objetivos incluidos en las categorías de eficiencia y eficacia de las operaciones y el cumplimiento de leyes, reglamentos y políticas, considerando que solo pueden aportar un grado de seguridad razonable, pero no la seguridad total sobre el cumplimiento presupuestario que presente la organización.</p>		
<b>Realizado por:</b> WACC <b>Supervisado por:</b> MMSC	<b>Fecha:</b> 08 de diciembre de 2014 <b>Fecha:</b> 12 de diciembre de 2014	


	<b>Página:</b>	<b>Referencia:</b>
	2/10	<b>ICI</b>
	<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>
	2012	<b>§</b>
<p>Debido a las limitaciones inherentes a cualquier sistema de Control Interno, pueden ocurrir errores o irregularidades, y no ser detectados, esto es lo que se considera como una debilidad material que es una deficiencia importante o una combinación de deficiencias importantes que originan, con una probabilidad más que remota, que un evento indeseado no sea prevenido o detectado, oportunamente por los empleados en el cumplimiento de sus funciones.</p> <p>Para el planeamiento y ejecución de esta evaluación se ha considerado el sistema de Control Interno mantenido para el cumplimiento de los procedimientos establecidos en el estatuto orgánico de la entidad, con el propósito de expresar una opinión sobre el área examinada, más no para proporcionar una seguridad del funcionamiento del Control Interno. Sin embargo, se han notado asuntos relacionados con el funcionamiento de dicho sistema, que por su importancia, considero deben ser incluidos en este informe; con estas consideraciones, este informe resume los siguientes hallazgos:</p> <p style="text-align: center;"><b>HALLAZGO N° 1</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Realizan evaluaciones constantemente con relación al desempeño del personal</b></p> <p>En el departamento de Tesorería del GAD Parroquial de La Guayas, no se realizaron todas las evaluaciones al personal durante el año. Las evaluaciones debieron ser ejecutadas todos los meses del año en forma periódica, lo cual permite mejorar la eficiencia y eficacia de los empleados en el desempeño de sus actividades cotidianas.</p>		
<b>Realizado por:</b> WACC <b>Supervisado por:</b> MMSC	<b>Fecha:</b> 08 de diciembre de 2014 <b>Fecha:</b> 12 de diciembre de 2014	


	<b>Página:</b>	<b>Referencia:</b>
	3/10	<b>ICI</b>
	<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>
	2012	<b>§</b>
<p>Esto es provocado por la resistencia del personal a ser evaluados por la administración de Talento Humano, lo que conlleva al incumplimiento con los reglamentos establecidos por el GADPLG para el cumplimiento de las operaciones.</p> <p><b>Conclusión:</b></p> <p>El departamento de Tesorería no realiza las evaluaciones al personal de acuerdo al criterio establecido, esto conlleva a que los resultados no sean óptimos como se requiere.</p> <p><b>Recomendación:</b></p> <p><b>Al director departamental.-</b> Las evaluaciones periódicas que se realizan a los funcionarios son de vital importancia para emitir sugerencias y cambios que nos ayudan a mejorar y corregir el trabajo asignado, lo que nos va a permitir cumplir a cabalidad con los objetivos del GADPLG.</p> <p style="text-align: center;"><b>HALLAZGO N° 2</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Se formulan informes constantemente con afinidad a las actividades realizadas en el departamento</b></p> <p>El departamento de Tesorería del GAD Parroquial de La Guayas, no emite informes periódicos. Los informes periódicos permiten obtener una visión global de las actividades realizadas por los funcionarios de este departamento; los mismos que contribuyen a tomar correctivos de manera inmediata ante cualquier debilidad presentada.</p>		
<p><b>Realizado por:</b> WACC <b>Supervisado por:</b> MMSC</p>	<p><b>Fecha:</b> 08 de diciembre de 2014 <b>Fecha:</b> 12 de diciembre de 2014</p>	


	<b>Página:</b>	<b>Referencia:</b>
	4/10	<b>ICI</b>
	<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>
	2012	<b>§</b>
<p>No se ha implementado la política de comunicación interna. Esto provoca el incumplimiento de la Ley de Transparencia de la Información.</p> <p><b>Conclusión:</b></p> <p>Las omisiones de informes periódicos por parte de las dependencias municipales pueden causar un malestar administrativo a los directivos institucionales.</p> <p><b>Recomendación:</b></p> <p><b>Al director departamental.-</b> Los informes periódicos que se emiten en un departamento, debe utilizarse de manera estratégica por los máximos directivos de la entidad, porque mediante los informes se dan a conocer las actividades que se desarrollan como parte de la gestión administrativa y financiera, para de esta manera corregir cualquier debilidad que se presentare; por ello se considera la importancia de evaluar la propuesta de emitir informes periódicos en el departamento de Tesorería del GADPLG.</p> <p style="text-align: center;"><b>HALLAZGO N° 3</b></p> <p style="text-align: center;"><b>La entidad evalúa el cumplimiento de los objetivos y metas de forma constante</b></p> <p>El departamento no cuenta con un medio de verificación que permita determinar el cumplimiento de objetivos planteados. Los objetivos planteados por una entidad o departamento deben ser medidos y evaluados con el propósito de determinar su cumplimiento de manera eficiente, eficaz y efectiva.</p>		
<p><b>Realizado por:</b> WACC <b>Supervisado por:</b> MMSC</p>	<p><b>Fecha:</b> 08 de diciembre de 2014 <b>Fecha:</b> 12 de diciembre de 2014</p>	


	<b>Página:</b>	<b>Referencia:</b>
	5/10	<b>ICI</b>
	<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>
	2012	<b>§</b>
<p>No se ha implementado un sistema que permita verificar el cumplimiento de los objetivos departamentales, lo que conlleva a obtener un débil proceso administrativo y de gestión financiera.</p> <p><b>Conclusión:</b></p> <p>El incumplimiento de los objetivos departamentales puede generar el incumplimiento de los objetivos institucionales lo que provoca un frágil proceso de transformación institucional.</p> <p><b>Recomendación:</b></p> <p><b>Al director departamental.-</b> Resulta de vital importancia establecer el nivel de cumplimiento de los objetivos que se plantean en el departamento como parte de la programación operativa anual, porque de esta manera se mide la efectividad de las operaciones departamentales; por esta razón se estima conveniente implementar un mecanismo de verificación de cumplimiento de objetivos.</p> <p style="text-align: center;"><b>HALLAZGO N° 4</b></p> <p><b>Se efectúan evaluaciones de resultados adquiridos en un período fiscal</b></p> <p>El departamento de Tesorería del GAD Parroquial de La Guayas, no realiza las evaluaciones de resultados del año fiscal. Las evaluaciones de resultados obtenidas en un periodo fiscal nos ayudan a visualizar si se están cumpliendo todas las actividades para alcanzar los objetivos señalados del GADPLG y dar credibilidad a los organismos que los financian.</p>		
<b>Realizado por:</b> WACC <b>Supervisado por:</b> MMSC	<b>Fecha:</b> 08 de diciembre de 2014 <b>Fecha:</b> 12 de diciembre de 2014	


	<b>Página:</b>	<b>Referencia:</b>
	6/10	<b>ICI</b>
	<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>
	2012	<b>§</b>
<p>Incumplimiento y falta de responsabilidad del departamento en el GADPLG, además de aquello no se podría obtener la financiación necesaria para el GADPLG y falta de credibilidad de los organismos correspondientes.</p> <p><b>Conclusión:</b></p> <p>Es necesario realizar y vigilar que se cumplan las evaluaciones periódicas de resultados para que sean satisfactorios los objetivos planteados.</p> <p><b>Recomendación:</b></p> <p><b>Al director departamental.-</b> El departamento de Tesorería debe estimular a los funcionarios para que trabajen con eficiencia, eficacia y excelencia. Al tener resultados positivos se puede conseguir mayor financiamiento para las próximas programaciones.</p> <p style="text-align: center;"><b>HALLAZGO N° 5</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Se informan constantemente de las actividades realizadas por los funcionarios</b></p> <p>El departamento de Tesorería del GAD Parroquial de La Guayas, no ejecutan todas las actividades programadas periódicamente. Las actividades planteadas por este departamento deben realizarse correctamente en la fecha programada para cumplir los objetivos propuestos por el GADPLG. Esto ocurre por la carencia de un sistema de planificación estratégica basada en resultados y competencias profesionales; por esta razón el departamento no obtiene los resultados satisfactorios del trabajo bien realizado.</p>		
<b>Realizado por:</b> WACC <b>Supervisado por:</b> MMSC		<b>Fecha:</b> 08 de diciembre de 2014 <b>Fecha:</b> 12 de diciembre de 2014


	<b>Página:</b>	<b>Referencia:</b>
	7/10	<b>ICI</b>
	<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>
	2012	<b>§</b>
<p><b>Conclusión:</b></p> <p>Al cumplir todas las actividades programadas por el departamento, los funcionarios se sienten valorados y satisfechos del trabajo bien realizado.</p> <p><b>Recomendación:</b></p> <p><b>A director departamental.-</b> La presentación de actividades por parte de los funcionarios deben ser realizadas periódicamente para evaluar el desempeño de cada uno de ellos y poder corregir cualquier deficiencia que pudieran presentarse durante el desempeño de sus obligaciones y responsabilidades.</p> <p style="text-align: center;"><b>HALLAZGO N° 6</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Los indicadores de rendimiento que aplica la entidad ayudan a obtener datos específicos y determinantes</b></p> <p>El departamento de Tesorería no cuenta con indicadores de rendimiento del personal administrativo. Los indicadores de rendimiento permiten reconocer las falencias incurridas por el personal que colabora en el departamento evaluado, por lo que se incumple con los principios básicos de gestión administrativa y financiera, obteniendo procesos administrativos y operativos ineficientes.</p> <p><b>Conclusión:</b></p> <p>La carencia de indicadores de rendimiento provoca alteración dentro del proceso normal de operaciones del departamento evaluado.</p>		
<b>Realizado por:</b> WACC <b>Supervisado por:</b> MMSC		<b>Fecha:</b> 08 de diciembre de 2014 <b>Fecha:</b> 12 de diciembre de 2014

	<b>Página:</b>	<b>Referencia:</b>
	8/10	<b>ICI</b>
	<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>
	2012	<b>§</b>
<p><b>Recomendación:</b></p> <p><b>A director departamental.-</b> El departamento de Tesorería necesita conocer el rendimiento operativo, administrativo, financiero y de personal, porque este medio permite conocer el nivel de calidad que involucra a los servidores públicos y funcionarios de los diferentes departamentos; por esta razón se considera importante socializar la política de implementar indicadores de rendimiento en el departamento de tesorería del GAD Parroquial de La Guayas.</p> <p style="text-align: center;"><b>HALLAZGO N° 7</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Es evaluado el rendimiento laboral de los servidores públicos de este departamento</b></p> <p>El departamento de Tesorería del GAD Parroquial de La Guayas, no la aplica con la frecuencia establecida en el reglamento. El resultado de un sistema inteligente que permite a las personas en un centro de trabajo, optimizar la aportación de todos los recursos materiales, financieros y tecnológicos que concurren en la institución, para producir servicios con el fin de promover la competitividad y promover la sustentabilidad de la entidad. Resistencia de los trabajadores a la aplicación de la evaluación. No se puede mejorar el desempeño por falta de conocimiento de factores que influyen en el desempeño.</p> <p><b>Conclusión:</b></p> <p>El mejoramiento del desempeño no se puede lograr sino se conocen los factores que impiden la superación de dificultades.</p>		
<p><b>Realizado por:</b> WACC <b>Supervisado por:</b> MMSC</p>	<p><b>Fecha:</b> 08 de diciembre de 2014 <b>Fecha:</b> 12 de diciembre de 2014</p>	

	<b>Página:</b>	<b>Referencia:</b>
	9/10	<b>ICI</b>
	<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>
	2012	<b>§</b>
 <p>nto de Tesorería debe calificar a los es precisos, aunque haya resistencia por parte de ellos, esta evaluación debe estar encaminada a mejorar la productividad progresivamente.</p> <p style="text-align: center;"><b>HALLAZGO N° 8</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Existe comunicación con todos los niveles operativo de la entidad parroquial</b></p> <p>El Departamento de Tesorería del GAD Parroquial de La Guayas, no promueve una comunicación abierta entre todas las áreas departamentales. La comunicación abierta entre todas las áreas departamentales facilita la productividad. La Unidad Administrativa del Talento Humano no promueve espacios de comunicación. Los usuarios no concurren a realizar gestiones en la institución por falta de información y comunicación parte de los funcionarios.</p> <p><b>Conclusión:</b></p> <p>Una información amplia y una comunicación abierta, facilitan y mejoran la productividad de los servidores públicos.</p> <p><b>Recomendación:</b></p> <p><b>A director departamental.-</b> El Departamento de Tesorería del GAD Parroquial de La Guayas debe crear, establecer y mantener espacios e instrumentos que promuevan una comunicación abierta entre los diferentes departamentos del GADPLG.</p>		
<b>Realizado por:</b> WACC <b>Supervisado por:</b> MMSC	<b>Fecha:</b> 08 de diciembre de 2014 <b>Fecha:</b> 12 de diciembre de 2014	

	<b>Página:</b>	<b>Referencia:</b>
	10/10	<b>ICI</b>
	<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>
	2012	<b>§</b>
<p>Todas estas consideraciones han sido expuestas para el mejoramiento de los procesos de Control Interno del departamento de Tesorería del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de La Guayas.</p> <p>Atentamente</p> <p>Sr. Walter Antonio Carrera Cedeño <b>AUDITOR INDEPENDIENTE</b></p>		
<b>Realizado por:</b> WACC <b>Supervisado por:</b> MMSC	<b>Fecha:</b> 08 de diciembre de 2014 <b>Fecha:</b> 12 de diciembre de 2014	

	<b>Página:</b>	<b>Referencia:</b>
	1/2	<b>IAG</b>
	<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>
	2012	<b>§</b>
<b>INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>		
<b>DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL GAD PARROQUIAL RURAL GUAYAS</b>		
<p>La Guayas, 08 de diciembre de 2014</p> <p>SEÑORES  <b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL GUAYAS</b></p> <p>Presente.-</p> <p>Hemos auditado los procesos de gestión aplicados en el departamento de Tesorería del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de La Guayas, por el período comprendido del año 2012, siguiendo las normas de auditoría que exigen que el auditor obtenga un conocimiento global y detallado de los procesos que se auditen.</p> <p>El examen fue efectuado de acuerdo con la Normas Internacionales de Auditoría y de Control Interno y procedimientos de control establecidos por la administración de la entidad municipal. Dichas normas requieren que la auditoría sea planificada y ejecutada para obtener certeza razonable que el proceso auditado no contiene errores u omisiones importantes. La auditoría comprendió el examen a base de pruebas sustantivas, cumplimiento de la evidencia que respalda las cifras e información presentada en los detalles de hallazgos, incluye también la evaluación al Control Interno mediante COSO I, a través del cuestionario aplicado.</p>		
<b>Realizado por:</b> WACC <b>Supervisado por:</b> MMSC	<b>Fecha:</b> 08 de diciembre de 2014 <b>Fecha:</b> 12 de diciembre de 2014	

	<b>Página:</b>	<b>Referencia:</b>
	2/2	<b>IAG</b>
	<b>Período:</b>	<b>Marca:</b>
	2012	<b>§</b>
<p>Comprende además, la verificación del cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y administrativas ejecutadas por la entidad durante el período examinado. Consideramos que nuestra auditoría provee una base razonable para fundamentar la opinión que se expresa a continuación.</p> <p>En mi opinión, los procesos antes mencionados presentan razonablemente, en todos los aspectos de importancia, la situación financiera y de gestión al 31 de diciembre de 2012, del departamento de Tesorería del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de La Guayas, por el año terminado en esa fecha, de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría; expreso además que las operaciones administrativas, de gestión y operativas guardan conformidad en los aspectos de importancia, con las disposiciones legales, reglamentarias y demás normas aplicables, excepto en los casos que se indican en el detalle de hallazgos de auditoría en el informe de Control Interno que antecede a este informe de auditoría.</p> <p>Atentamente</p> <p>Sr. Walter Antonio Carrera Cedeño <b>AUDITOR INDEPENDIENTE</b></p>		
<b>Realizado por:</b> WACC <b>Supervisado por:</b> MMSC	<b>Fecha:</b> 08 de diciembre de 2014 <b>Fecha:</b> 12 de diciembre de 2014	

## 4.2 DISCUSIÓN

Una vez obtenidos los diferentes resultados expuestos en este capítulo, se procede a realizar la respectiva discusión en relación a la investigación titulada: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE PRESUPUESTO, CONTABILIDAD Y TESORERÍA DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE RUMIÑAHUI – PERÍODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008”**, de la autora **EVELYN MARGOTH DÍAZ BASTIDAS**, cuya investigación fue realizada en la **ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**, disponible en el repositorio digital <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/1435/1/T-ESPE-026645.pdf>, la autora concluye lo siguiente en relación a las hipótesis que propuso a inicios de la investigación:

“El ineficiente control y supervisión de los funcionarios responsables, de las adquisiciones de bienes y servicios, al cumplimiento de las disposiciones legales del Municipio de Rumiñahui, ocasionaron que existan adquisiciones que no cumplen con los requisitos establecidos y que no se encuentran debidamente justificados.

El inadecuado control al momento de recibir las garantías en la Tesorería genera inseguridad, porque de ser necesario ejecutar las garantías, éstas se encuentran recibidas por montos inferiores al porcentaje establecido.

El inadecuado control de las garantías en la Unidad de Tesorería, cuando hay una indebida ejecución de obra, no permite ejecutar estos documentos puesto que no se encuentran vigentes.

La ejecución, mantenimiento y/o instalación de obras del Municipio de Rumiñahui, no contó con la debida planificación, ocasionando que se queden obras inconclusas y que los recursos económicos se queden en los saldos de caja y bancos del Municipio.

La adquisición de activos fijos para el Municipio de Rumiñahui, no contó con la documentación de respaldo: suficiente, competente y pertinente, ocasionando

que se efectúen adquisiciones que no cumplen con los requisitos establecidos y que no aseguran un debido control.”

Todas estas apreciaciones que mantiene la autora, demuestra evidentemente la carencia de un medio de comunicación clara y directa entre las diferentes dependencias institucionales, lo que ocasiona un inadecuado control administrativo, contable y financiero.

En concordancia con las conclusiones de la investigadora, estimamos conveniente sugerir alternativas que permitan mejorar los procesos dentro de una institución estatal en los niveles de gestión, apoyo y asesoramiento, para de esta manera cumplir de manera eficiente con las metas propuestas a inicios de un período por parte de las autoridades; en virtud de ello hacemos énfasis en el cumplimiento de las recomendaciones que se emiten en el informe de control Interno que se presentó a la administración del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de La Guayas y en especial al departamento de Tesorería de dicha entidad.

### 4.3 COMPROBACIÓN/DISPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

HIPÓTESIS GENERAL	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	TEORÍA	RESULTADOS	ANÁLISIS
<p>La ejecución de una auditoría de Gestión tiene un efecto significativo en el área de tesorería de la administración pública del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia Guayas.</p>	<p>El examen de la gestión operativa que realiza el área de tesorería permitirá conocer las funciones y responsabilidades que realizan los servidores públicos en el área de tesorería.</p>	<p>Para el proceso y desarrollo de todas las actividades en el área de tecnología que las instituciones por obligación se deben cumplir, y se debe dar el respectivo seguimiento y cumplimiento de los parámetros siempre y cuando estén en el marco normativo, y debe de estar custodiado por un supervisor que sea transparente, que en alguna forma sea de útil para la organización</p>	<p>Una vez evaluada este departamento, se pudo determinar que las leyes, normas y reglamentos regulan todas las actividades y operaciones necesarias para cumplir con los principios básicos de eficiencia y economía.</p>	<p>Al contar con la información que presento el departamento evaluado se pudo concluir que se han cumplido con todas las funciones y responsabilidades de la persona responsable del departamento de tesorería, razón por la cual se acepta la hipótesis.</p>
	<p>La evaluación del nivel de cumplimiento del sistema del control interno en el departamento de tesorería permitirá establecer la eficiencia y eficacia de las operaciones.</p>	<p>La política de riesgos y control interno tiene como finalidad establecer los principios, políticas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación encaminados a la búsqueda de la eficiencia y eficacia operacional, el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la prevención y mitigación de la ocurrencia de fraudes.</p>	<p>El resultado de la evaluación del Control Interno demostró que el riesgo de control del departamento es MODERADO, el mismo que está representado con un 27.00 % mientras que el Nivel de Confianza es MODERADO BUENO de acuerdo a un 73.00 %.</p>	<p>Estos porcentajes demuestran que el nivel de riesgo en el departamento de tesorería de la institución evaluado es aceptable, por tal motivo se acepta la hipótesis planteada.</p>
	<p>La ejecución de una auditoría de gestión permitirá presentar los resultados a través de un informe final.</p>	<p>El informe de auditoría es una opinión formal, o renuncia de los mismos, expedido por un auditor interno o por un auditor externo independiente como resultado de una auditoría interna o externa o evaluación realizada sobre una entidad jurídica o sus subdivisiones.</p>	<p>Todos los hallazgos obtenidos fueron expuestos en el informe de control interno, los mismos que les permitirán a los funcionarios y autoridades de la institución optimizar de manera eficiencia el uso de los recursos asignados a la entidad.</p>	<p>Los informes presentados resultaron una vez aplicados todos los procesos y pruebas sustantivas relacionadas con los procedimientos internos en el departamento de tesorería, por lo tanto se acepta la hipótesis planteada.</p>

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 5.1 CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados se concluye lo siguiente:

- ✓ Para el desarrollo de las actividades de tesorería, las instituciones deben efectuar los requerimientos mínimos establecidos para el efecto; el desempeño de estos parámetros certificará el perfeccionamiento de las actividades de tesorería dentro de un guion regulado y de supervisión claro y transparente, en beneficio de la organización. Una vez evaluada este departamento, se pudo determinar que las leyes, normas y reglamentos regulan todas las actividades y operaciones necesarias para cumplir con los principios básicos de eficiencia y economía, por lo que se concluye que se han cumplido con todas las funciones y responsabilidades de la persona a cargo del departamento de tesorería.
- ✓ La política de riesgos y Control Interno tiene como finalidad establecer los principios, políticas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación encaminados a la búsqueda de la eficiencia y eficacia operacional, el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la prevención y mitigación de la ocurrencia de fraudes. El resultado de la evaluación del Control Interno demostró que el riesgo de Control del departamento es BAJO, el mismo que está representado con un 15,31%, mientras que el nivel de Confianza es ALTO de acuerdo a un 84,69%.
- ✓ El informe de auditoría es una opinión formal, o renuncia de los mismos expedido por un auditor interno o por un auditor externo independiente como resultado de una auditoría interna o externa o evaluación realizada sobre una entidad jurídica o sus subdivisiones. Todos los hallazgos obtenidos fueron expuestos en el informe de control interno, los mismos que les permitirán a los funcionarios y autoridades de la institución usar de manera eficiente el uso de los recursos asignados a la entidad. Los informes presentados resultaron una vez aplicados todos los procesos y pruebas sustantivas relacionadas con los procedimientos internos en el departamento de tesorería.

## 5.2 RECOMENDACIONES

Con las conclusiones antes planteadas se procede a exponer las siguientes recomendaciones:

- ✓ Establecer en la administración del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Guayas especial atención en cuanto a la asignación de las diferentes funciones y responsabilidades que realizan los servidores públicos en el área de tesorería, puesto que una sobrecarga de funciones pudiese incrementar el riesgo de cometer algún error u omisión en cuanto al manejo de la información administrativa y financiera que se maneja dentro del departamento.
- ✓ Los encargados del sistema del Control Interno en el Departamento de tesorería deberán supervisar el cumplimiento fidedigno de las disposiciones y normativas gubernamentales que regulan cada uno de los componentes de Control Interno para de esta manera establecer los niveles de eficiencia, eficacia, efectividad, economía y excelencia de las operaciones dentro del departamento evaluado.
- ✓ La Administración del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Guayas deberán implementar las recomendaciones que se expusieron en el informe de Control Interno, con el propósito de facilitar a los administradores de la entidad, una garantía que cumpla los objetivos en las categorías de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de las leyes y reglamentos.

**CAPÍTULO VI**  
**BIBLIOGRAFÍA**

## 6.1 LITERATURA CITADA

### 6.1.1 Bibliografía básica

AMADOR, A. (2012). Auditoría Administrativa. México: McGraw-Hill Interamericana.

### 6.1.2 Bibliografía complementaria

ANDRADE, S. (2012). Diccionario de Economía. En S. ANDRADE, Diccionario de Economía (pág. 257). México: Andrade.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2014). Ley Orgánica Reformatoria al Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización. Quito: Registro Oficial Suplemento N° 166.

BLANCO, Y. (2012). Auditoría integral, normas y procedimientos. (pág. 11). Colombia: ECOE Ediciones.

BORELLO, A. (2010). El plan de negocios. Factores externos de una empresa. (pág. Pág. 159). Editorial Díaz de Santos.

Congreso Nacional del Ecuador. (2004). la Ley de Transparencia y Acceso a la Información LOTAIP. Quito: Registro Oficial N° 337.

Contraloría General del Estado Ecuatoriano. (2009). Normas de control interno para las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos. Quito: Registro Oficial N° 87.

FONSECA, O. (2011). Sistema de Control Interno para Organizaciones. (pág. 21). Perú: Publicidad y Matiz.

FOWLER, E. (2010). Cuestiones fundamentales de auditoría. (pág. 15). Argentina: Macchi.

FRANKLIN, E. B. (2013). Auditoria Administrativa. Evaluacion y Diagnostico Empresarial. Mexico: Pearson Educacion de Mexico. S.A de C.V. Tercera Ediccion.

IAASB. (2009). Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Londres: Consejo de Normas de Auditoría y Aseguramiento.

IFAC. (2012). Normas Internacionales de Auditoría. New York: Federación Internacional de Contadores.

PANY, W. (2010). Principios de auditoría. (pág. 34). México: McGraw-Hill.

RAMIO, C. (2013). La Auditoría de Gestión en la práctica: Técnicas de mejora organizativa. España: Editorial Marcombo, S.A.

REY, J. (2010). Administración y Finanzas. Contabilidad General. (pág. 22). Colombia: ECOE Ediciones.

### **6.1.3 Referenciaslinkográficas**

<http://practicassupervisada2.blogspot.com/2010/01/definicion-de-fines-yobjetivos.html>.(s.f.)

<http://www.valorescorporativosgt.com/2013/06/definiendo-mision-vision-valores-en-la-empresa.html>.(s.f.)

<http://www.valorescorporativosgt.com/2013/06/definiendo-mision-vision-valores-en-la-empresa.html>.

**CAPÍTULO VI**  
**BIBLIOGRAFÍA**

## 6.1 LITERATURA CITADA

### 6.1.1 Bibliografía básica

AMADOR, A. (2012). Auditoría Administrativa. México: McGraw-Hill Interamericana.

### 6.1.2 Bibliografía complementaria

ANDRADE, S. (2012). Diccionario de Economía. En S. ANDRADE, Diccionario de Economía (pág. 257). México: Andrade.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2014). Ley Orgánica Reformatoria al Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización. Quito: Registro Oficial Suplemento N° 166.

BLANCO, Y. (2012). Auditoría integral, normas y procedimientos. (pág. 11). Colombia: ECOE Ediciones.

BORELLO, A. (2010). El plan de negocios. Factores externos de una empresa. (pág. Pág. 159). Editorial Díaz de Santos.

Congreso Nacional del Ecuador. (2004). la Ley de Transparencia y Acceso a la Información LOTAIP. Quito: Registro Oficial N° 337.

Contraloría General del Estado Ecuatoriano. (2009). Normas de control interno para las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos. Quito: Registro Oficial N° 87.

FONSECA, O. (2011). Sistema de Control Interno para Organizaciones. (pág. 21). Perú: Publicidad y Matiz.

FOWLER, E. (2010). Cuestiones fundamentales de auditoría. (pág. 15). Argentina: Macchi.

FRANKLIN, E. B. (2013). Auditoria Administrativa. Evaluacion y Diagnostico Empresarial. Mexico: Pearson Educacion de Mexico. S.A de C.V. Tercera Ediccion.

IAASB. (2009). Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Londres: Consejo de Normas de Auditoría y Aseguramiento.

IFAC. (2012). Normas Internacionales de Auditoría. New York: Federación Internacional de Contadores.

PANY, W. (2010). Principios de auditoría. (pág. 34). México: McGraw-Hill.

RAMIO, C. (2013). La Auditoría de Gestión en la práctica: Técnicas de mejora organizativa. España: Editorial Marcombo, S.A.

REY, J. (2010). Administración y Finanzas. Contabilidad General. (pág. 22). Colombia: ECOE Ediciones.

### **6.1.3 Referencias linkográficas**

<http://practicassupervisada2.blogspot.com/2010/01/definicion-de-fines-yobjetivos.html>.(s.f.)

<http://www.valorescorporativosgt.com/2013/06/definiendo-mision-vision-valores-en-la-empresa.html>.(s.f.)

<http://www.valorescorporativosgt.com/2013/06/definiendo-mision-vision-valores-en-la-empresa.html>.

## **CAPÍTULO VII**

### **ANEXOS**

## 7.1 Anexos

### Anexo N° 1.- Certificación de la Institución investigada



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL GUAYAS**

PARROQUIA GUAYAS - EL EMPALME



Parroquia Guayas, Octubre 28 del 2014  
Oficio N° 086-GADPRG-DAJ-2014

SEÑORES  
**UNIVERSIDAD TECNICA ESTATAL DE QUEVEDO**  
Ciudad.-

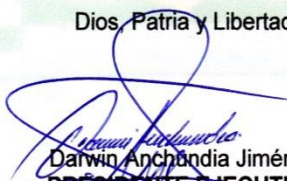
Saludos cordiales:

En respuesta a la solicitud realizada ante esta empresa pública por el señor estudiante **Walter Antonio Carrera Cedeño**; en la que se propuso realizar un trabajo de investigación con fines académicos (TESIS) para la carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría; la presidencia ejecutiva, presidida por el suscrito, certifica que la investigación cuyo tema es "**AUDITORIA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TESORERÍA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PARROQUIA RURAL GUAYAS. AÑO 2012.**"; fue realizada en esta empresa durante el período comprendido entre los meses de marzo a octubre del año 2014.

La presente certificación da fe del desarrollo y culminación del proyecto de investigación.

Atentamente,

Dios, Patria y Libertad

  
Darwin Anchundia Jiménez  
**PRÉSIDENTE EJECUTIVO**  
**GADs PARROQUIAL RURAL GUAYAS**



Anexo N° 2.- RUC del GAD Parroquial Rural La Guayas

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES**



**NUMERO RUC:** 0968548380001  
**RAZON SOCIAL:** GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL GUAYAS  
**NOMBRE COMERCIAL:**  
**CLASE CONTRIBUYENTE:** OTROS  
**REPRESENTANTE LEGAL:** ANCHUNDIA JIMENEZ DARWIN ANTONIO  
**CONTADOR:** ZAMBRANO DEL VALLE IUBEXI GINABEL  


---

**FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 27/10/2001      **FEC. CONSTITUCION:** 27/10/2001  
**FEC. INSCRIPCION:** 26/11/2001      **FECHA DE ACTUALIZACION:** 27/06/2011

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**

ACTIVIDADES DE LA ADMINISTRACION PUBLICA EN GENERAL

**DOMICILIO TRIBUTARIO:**

Provincia: GUAYAS Cantón: EL EMPALME Parroquia: GUAYAS (PUEBLO NUEVO) Calle: LOS RIOS Número: SIN referencia ubicación: DIAGONAL A LA ESCUELA FISCAL ESTADOS UNIDOS Celular: 092445424 Email: juris.parroquial.guayas@hotmail.com

**DOMICILIO ESPECIAL:**

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**

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

<b># DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:</b>	del 001 al 001	<b>ABIERTOS:</b>	1
<b>JURISDICCION:</b>	REGIONAL LITORAL SUR GUAYAS	<b>CERRADOS:</b>	0

  
 \_\_\_\_\_  
 FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

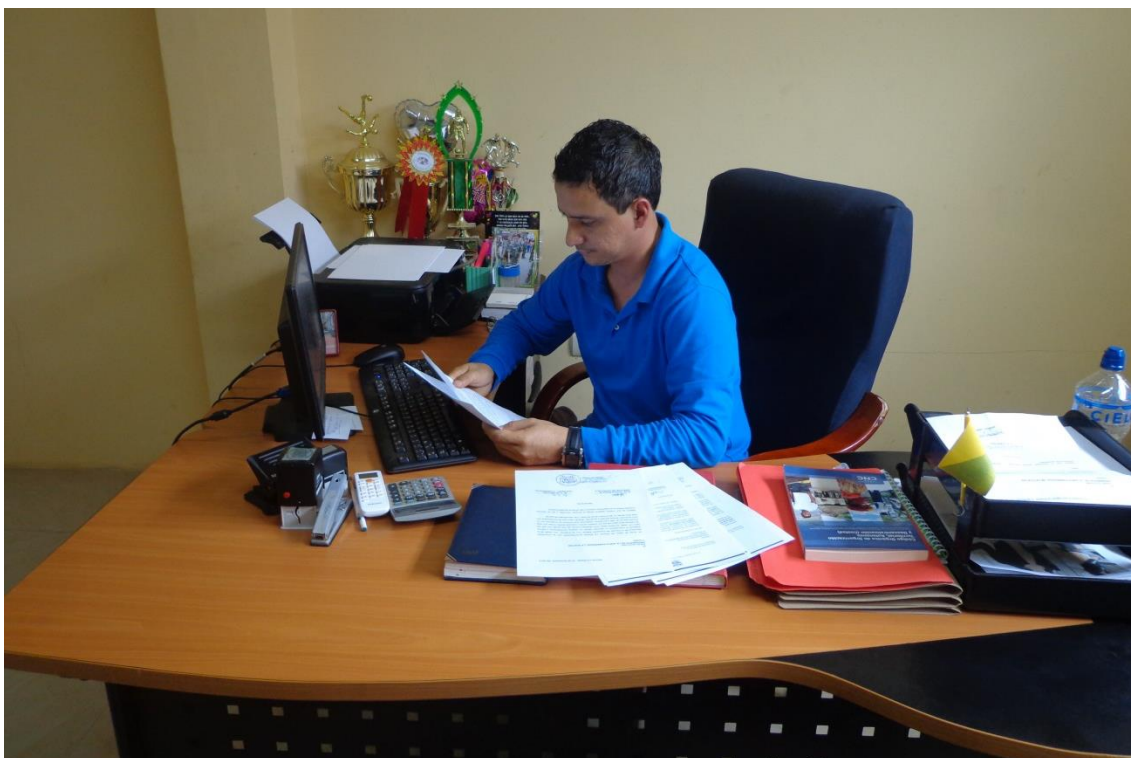
Haón Duarte Zoila Emiliana  
 DELEGADO DEL R.U.C.  
 Servicio de Rentas Internas  
 LITORAL SUR  
  
 \_\_\_\_\_  
 SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Huerto: 2E1B46088 Lugar de emisión: QUEVEDO/CALLE BOLIVAR Y Fecha y hora: 27/06/2011 11:23:28

**Anexo N° 3.- Imágenes de la institución**



**Anexo N° 4.- Trabajo de campo**





## Anexo N° 5.- Informe del Urkund



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO  
Facultad de Ciencias Empresariales  
INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA



### MEMORANDO N° 14 URKUND-ACT-MMSC-DT-2015

**Para:** Lcdo. Edgar Pastrano – Decano Facultad de Ciencias Empresariales  
**De:** C.P.A Martha Sandoval Cuji, Docente  
**Asunto:** Informe del Sistema URKUND ACTUALIZADO - Dirección de Proyecto de Investigación  
**Fecha:** 14 de Julio del 2015

Adjunto al presente sírvase encontrar el documento final del Proyecto de Investigación titulado: "AUDITORIA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TESORERÍA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PARROQUIA RURAL GUAYAS AÑO 2012", elaborado por el señor egresado CARRERA CEDEÑO WALTER ANTONIO, previo a la obtención del título de INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA, que fue elaborado bajo mi dirección según lo asignado en la Resolución SÉPTIMA, en sesión ordinaria del Miércoles, 14 de Mayo del 2014, el mismo que cumple con los componentes que exige el Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo e incluye el informe de URKUND ACTUALIZADO, el cual avala los niveles de originalidad, en un 93% y de copia 7%, del trabajo investigativo.

URKUND

Document	<a href="#">TESIS WALTER CARRERA 13-07-2015-2.docx</a> (D14957380)
Submitted	2015-07-13 20:40 (-05:00)
Submitted by	Martha Sandoval (msandoval@uteq.edu.ec)
Receiver	msandoval.uteq@analysis.orkund.com
Message	TESIS WALTER CARRERA 13-07-2015 <a href="#">Show full message</a>

7% of this approx. 57 pages long document consists of text present in 5 sources.

Atentamente,

C.P.A Martha Sandoval C., M.Sc.  
DIRECTORA TESIS