



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS**

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TESIS DE GRADO

TEMA:

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD
Y PRESUPUESTACIÓN DEL ÁREA DE SALUD N°1 DEL CANTÓN
LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI PERÍODO DEL 1 DE ENERO
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009”.**

**Tesis presentada previa a la obtención del Título de Ingeniería en Contabilidad y
Auditoría (CPA)**

Autoras:

Guamán Riofrío Mery Janneth

Matehu Vera Adriana Paola

Directora:

Ing. Armas Heredia Isabel Regina

LATACUNGA – ECUADOR

Julio – 2012

AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación “**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD Y PRESUPUESTACIÓN DEL ÁREA DE SALUD N°1 DEL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**”. Son de exclusiva responsabilidad de las autoras.

GUAMAN RIOFRIO MERY JANNETH

C.I.: 050316138 - 2.

MATEHU VERA ADRIANA PAOLA

C.I.: 050275897 - 2



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS
Latacunga – Ecuador

AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de Director del Trabajo de Investigación sobre el Tema:

“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD Y PRESUPUESTACIÓN DEL ÁREA DE SALUD N°1 DEL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009”, de Guamán Riofrío Mery Janneth y Matehu Vera Adriana Paola, postulantes de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Tesis que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Julio, 2012

Ing. Isabel Regina Armas Heredia

C.I: 050229848-2

DIRECTORA DE TESIS



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS
Latacunga – Ecuador

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas; por cuanto, el postulante: Guamán Riofrío Mery Janneth y Matehu Vera Adriana Paola, con el título de tesis: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD Y PRESUPUESTACIÓN DEL ÁREA DE SALUD N°1 DEL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009”**

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, Julio del 2012

Para constancia firman:

.....
Dra. Miryan Hidalgo
PRESIDENTE

.....
Ing. Tito Recalde
MIEMBRO

.....
Eco. Fernando Andrade
OPOSITOR

AGRADECIMIENTO

Tengo el honor de retribuir mi agradecimiento profundo al ser más grande y maravillosos que me ha dado la vida para alcanzar mis anhelos, a mi familia quienes han sabido darme el apoyo incondicional.

A mis queridos educadores que con sus conocimientos han plasmado una información académica de buena calidad, y en especial a la Ing. Isabel Armas, quien ha impartido sus conocimientos y experiencias en el cristalizar nuestra investigación con eficiencia y calidad.

Mery Guamán.

AGRADECIMIENTO

En primera instancia, agradezco a **DIOS**, a mi **MADRE** que está en el cielo y a la **VIRGEN DE LA MERCED**, por haberme dado salud, vida y muchas bendiciones para la realización de uno de mis grandes sueños.

También doy gracias a mis abuelitos, a mi hermano y a mi padre, por todo su apoyo incondicional a lo largo de este transitar de la vida universitaria, durante la consecución de este anhelo y a lo largo de mi existencia.

A la vez dando un Dios les pague infinito a mis catedráticos ya que sus conocimientos supieron plasmar una información académica de calidad, especialmente a la Ing. Isabel Armas y a la Dra. Miryan Hidalgo, quienes han impartido sus experiencias e instrucciones en la realización de nuestra investigación para que esta sea eficiente y de calidad.

Paola Matehu

DEDICATORIA

Dedico mi proyecto de investigación a Dios, quien me da la vida para hacer realidad mis objetivos, a mi madre que con mucho sacrificio me inculco el valor necesario para alcanzar una profesión, a mi padre que con su esfuerzo y apoyo ha colaborado para que mis metas se cumplan, a mis hermanos quienes han sido un aporte para conseguir un nivel más en la vida y a mi amiga Paola Matehu quien me ha brindado su amistad y comprensión para obtener el Título.

Mery Guamán.

DEDICATORIA

La presente disertación está dedicada especialmente a DIOS, a la VIRGEN DE LA MERCED, a mi MADRE que está en el cielo, a mis ABUELITOS y mi HERMANO, por haberme colmado de bendiciones, apoyo, esfuerzo y por medio de ellos haber plasmado este sueño, que me permite coronarme como profesional y convertirme en una **GRAN PERSONA DE ÉXITO.**

Paola Matehu



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS
Latacunga – Ecuador

“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD Y PRESUPUESTACIÓN DEL ÁREA DE SALUD N°1 DEL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009”.

Autoras:

Guamán Riofrío Mery Janneth

Matehu Vera Adriana Paola

RESUMEN

El presente trabajo de investigación, contiene el desarrollo de una Auditoría de Gestión aplicado al Departamento de Gestión de Presupuesto y Contabilidad del Área de Salud N°1, mismo que tiene por objeto evaluar, comprobar si los objetivos y metas propuestas han sido logrados de forma económica, eficiente, efectiva y eficaz; proporcionando una base para mejorar la asignación de los recursos, la calidad de la información y los procesos adecuados que aseguren el funcionamiento y control pertinente sobre los resultados establecidos durante el periodo 2009.

Mediante los métodos de investigación se recopiló información de campo a través de entrevistas y encuestas a las Autoridades y al Personal del Área de Salud N°1 del Cantón Latacunga, con la finalidad de obtener resultados relevantes que permitan dar respuestas a incógnitas planteadas.

Una vez concluida la Auditoría de Gestión se deduce que el Área de Salud N°1 del Cantón Latacunga cumple con los objetivos sociales para el cual fue creado, desempeñando sus actividades a cabalidad, optimizando los recursos disponibles, ocupando el 98,19% del presupuesto inicial, necesitando a la vez un incremento del 14,30% de rubro necesario para el cumplimiento de objetivos institucionales, referente a insumos hospitalarios que son fundamentales para el desarrollo del trabajo.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS
Latacunga – Ecuador

“MANAGEMENT AUDIT OF THE DEPARTMENT OF ACCOUNTING AND BUDGETING AREA HEALTH No.1 LATACUNGA CITY, COTOPAXI PROVINCE PERIOD 01 JANUARY TO 31 DECEMBER 2009”.

Authors:

Guamán Riofrío Mery Janneth

Matehu Vera Adriana Paola

ABSTRACT

This research paper contains the development of a Performance Audit Management applied to the Department of Budget and Accounting Health Area No. 1, although it is intended to assess, verify if the objectives and goals have been achieved so economic, efficient, effective and efficient, providing a basis for improving the allocation of resources, the quality of information and the appropriate processes to ensure the operation and control relevant to the outcome set during 2009.

Through the research methods field information was gathered through interviews and surveys of Authorities and Personal Health Area No. 1 Latacunga City, in order to obtain relevant results that allow for responses to questions posed.

After the Performance Audit shows that the Health Area No. 1 Latacunga City meet social objectives for which it was created, fully performing their activities, optimizing resources, occupying 98.19% of budget initial need both an increase of 14.30% of item necessary for the fulfillment of institutional objectives concerning hospital supplies that are essential for development work.



AVAL DEL PROFESOR DE INGLÉS

Yo, **Vladimir Sandoval Vizuete**, portador de la Cedula de Identidad N° **050210421-9**, en calidad de profesor de Inglés, CERTIFICO QUE: La traducción del resumen de la Tesis cuyo tema es: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD Y PRESUPUESTACIÓN DEL ÁREA DE SALUD N°1 DEL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009”**; cuyas autoras son **Guamán Riofrio Mery Janneth** y **Matehu Vera Adriana Paola**, se ajustan a la realidad del Idioma Inglés y al contenido que quieren dar.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad.

Latacunga, Junio del 2012

Lic. **Vladimir Sandoval**

DOCENTE

ÍNDICE DE CONTENIDOS

ITEM	PÁGINA
Portada	i
Autoría	ii
Certificado de la Entidad Auditada	iii
Aval del Director de Tesis	iv
Aprobación del Tribunal	v
Agradecimiento	vi
Dedicatoria	viii
Resumen	x
Abstract	xi
Certificado del Profesor de Inglés	xii
Índice de Contenidos	xiii
Índice General	xiii
Índice de Cuadros	xviii
Índice de Tablas	xix
Índice de Gráficos	xx
Introducción	xxi

CAPÍTULO I

1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA SOBRE EL OBJETO DE ESTUDIO

1.1	Antecedentes	1
1.2	Categorías fundamentales	2

ITEM	PÁGINA	
1.2.1	Gestión Administrativa y Financiera	2
1.2.2	Control Interno	
1.2.2.1	Definición	3
1.2.2.2	Importancia	4
1.2.2.3	Objetivos	4
1.2.2.4	Componentes de Control Interno	4
1.2.2.5	Normas Técnicas de Control Interno	7
1.2.2.6	Métodos de Evaluación de Control Interno	9
1.2.3	Auditoría	
1.2.3.1	Definiciones	9
1.2.3.2	Importancia	10
1.2.3.3	Objetivos	10
1.2.3.4	Clasificación de la Auditoría	11
1.2.3.5	Tipos de Auditoría	12
1.2.4	Auditoría de Gestión u Operacional	
1.2.4.1	Concepto	13
1.2.4.2	Elementos de Gestión	14
1.2.4.3	Objetivos	16
1.2.4.3	Importancia	16
1.2.4.4	Principios Fundamentales	17
1.2.5	Fases de Procesos de Auditoría de Gestión	
1.2.5.1	Fase I: Conocimiento Preliminar	19
1.2.5.2	Fase II: Planificación	21
1.2.5.3	Fase III: Ejecución del Trabajo	24
1.2.5.3.1	Papeles de Trabajo	26
1.2.5.3.2	Marcas de Auditoría	30
1.2.5.3.3	Indicadores de Gestión	31
1.2.5.3.3.1	Clasificación de los Indicadores	32

ITEM	PÁGINA
1.2.5.4 Fase IV: Comunicación de Resultados	36
1.2.5.5 Fase V: Seguimiento	37

CAPÍTULO II

2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE PRESUPUESTO Y CONTABILIDAD DEL ÁREA N°1 DE SALUD DEL CANTÓN LATACUNGA.

2.1	Introducción	39
2.2	Descripción del Área de Salud N° 1 del Cantón Latacunga	40
2.3	Descripción de la Metodología Empleada	42
	FODA	44
2.4	Análisis e interpretación la Entrevista	45
2.5	Encuestas realizadas a los Funcionarios del Área de Salud	48
2.6	Comprobación de las Preguntas Directrices	58
2.7	Conclusiones y Recomendaciones	59

CAPÍTULO III

3. APICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN

3.1	Introducción	62
3.2	Justificación	62
3.3	Objetivos	64
3.4	Descripción de la Propuesta	65
3.5	Practica	

ITEM	PÁGINA
3.5.1 ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN	67
3.5.1.1 Propuesta Técnica	69
3.5.1.2 Cronograma de Trabajo	73
3.5.1.3 Carta Presentación	74
3.5.1.4 Memorando de Planificación	78
3.5.1.5 Carta Compromiso	89
3.5.1.6 Contrato	91
3.5.1.7 Propuesta Económica	96
3.5.2 ARCHIVO PERMANENTE	97
3.5.2.1 Programa de Auditoría	99
3.5.2.2 Reseña Histórica	100
3.5.2.3 Base Legal, Políticas y Objetivos	102
3.5.2.4 Misión Institucional	107
3.5.2.5 Visión Institucional	108
3.5.2.6 Análisis FODA	109
3.5.2.7 Personal principal de cada departamento	110
3.5.2.8 Organigrama	111
3.5.2.9 Gestión Financiera	112
3.5.3 ARCHIVO CORRIENTE	120
3.5.3.1 Programa de Auditoria	122
3.5.3.2 Evaluación Preliminar	124
3.5.3.3 Matriz de Ponderación	127
3.5.3.4 Planilla de Evaluación	131
3.5.3.5 Cálculos de los indicadores de la Planilla de Evaluación	136
3.5.3.6 Puntos de Control Interno	139
3.6 Convocatoria	146
3.7 Acta Cconferencial	147
3.8 Informe final	149

	ITEM	PÁGINA
3.9	Plan de Seguimiento	155
3.10	Conclusiones y Recomendaciones	156
3.11	Referencias Bibliografía	158
3.12	Anexos	161

ÍNDICE DE CUADROS

ITEM		PÁGINA
CAPÍTULO I		
Cuadro N° 1.1	Normas de Control Interno	8
Cuadro N°1.2	Marcas de Auditoria	31
CAPITULO II		
Cuadro N° 2.1	Análisis FODA	44

ÍNDICE DE TABLAS

ITEM	PÁGINA	
CAPÍTULO II		
Tabla N° 2.1	Objetivos de la Institución y Departamento	48
Tabla N° 2.2	Responsabilidades del Puesto de Trabajo	49
Tabla N° 2.3	Función Acorde al Perfil Profesional	50
Tabla N° 2.4	Capacitación en Función al Cargo	51
Tabla N° 2.5	Labores similares en el Departamento	52
Tabla N° 2.6	Calificación del Trabajo	53
Tabla N° 2.7	Aplicación del Sistema de Control	54
Tabla N° 2.8	Motivación por cumplir los Objetivos	55
Tabla N° 2.9	Coordinación de Labores con Funcionarios	56
Tabla N° 2.10	Cambios Benéficos para el Departamento	57

ÍNDICE DE GRÁFICOS

ITEM	PÁGINA
CAPITULO I	
Grafico N°1.1 Categorías Fundamentales	2
Grafico N°1.2 Metodología de la Auditoria de Gestión	18
CAPITULO II	
Grafico N°2.1 Objetivos de la Institución y el departamento	48
Gráfico N°2.2 Responsabilidades del Puesto de Trabajo	49
Gráfico N°2.3 Función acorde al Perfil Profesional	50
Gráfico N°2.4 Capacitación en Función al Cargo	51
Gráfico N°2.5 Labores similares en el Departamento	52
Gráfico N°2.6 Calificación de Trabajo	53
Gráfico N°2.7 Aplicación del Sistema de Control Interno	54
Gráfico N°2.8 Motivación por Cumplir los Objetivos	55
Gráfico N°2.9 Coordinación de Labores con Funcionarios	56
Gráfico N°2.10 Cambios Benéficos para el Departamento	57

INTRODUCCIÓN

En la actualidad se están produciendo cambios en el ámbito económico y social, avances científico – tecnológicos a nivel nacional; sucesos que van transformando a la sociedad, creando nuevas formas y exigencias laborales, académicos y empresariales que persigan el único interés de lograr grandes niveles de productividad, competitividad y economía, en cada una de las instituciones, empresas y organismos, sean de grado macro o micro, partiendo de una gestión administrativa y financiera eficaz, que contribuyan al cumplimiento de objetivos.

La auditoría de gestión es el examen sistemático – profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la gestión operativa y sus resultados, así como, la eficiencia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos, metas, políticas, etc.; así como también evaluar el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de los recursos disponibles, estableciendo los valores éticos de la organización y la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, que generan un impacto socio – económico.

La presente tesis se pone a consideración de los estamentos universitarios, para establecer lineamientos básicos y generales que sirvan de referencia para las futuras generaciones, ya que la misma se considera como una herramienta que ayuda a una organización a tomar decisiones oportunas en base a los resultados que genera en su práctica.

El objetivo general de la presente investigación está centrado en evaluar y comprobar si los objetivos y metas propuestas definidos en el Área de Salud N°1 del Cantón Latacunga, han sido logrados de forma económica, eficiente, efectiva y eficaz, proporcionando una base para mejorar la asignación de los recursos, la calidad de la

información y los procesos adecuados que aseguren el funcionamiento y control pertinente sobre los resultados de la administración del Departamento de Gestión de Presupuesto y Contabilidad

Dentro de los objetivos específicos se pueden mencionar los siguientes:

- Realizar un análisis integral de los fundamentos teóricos conceptuales y de las metodologías aplicables en la Auditoría de Gestión con el ánimo de fundamentar la medición y evaluación de los resultados de las actividades.
- Establecer la situación actual interna y externa del uso de los recursos humanos, materiales y económicos, con el propósito de conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Institución.
- Utilizar la metodología e instrumentos adecuados para ejecutar una Auditoría de Gestión como son los indicadores cuantitativos y cualitativos, los mismos que provean información útil que sustente la emisión de un informe que ayude a la adecuada toma de decisiones.

Los capítulos de la presente Tesis, se resume de la siguiente manera:

En el capítulo I, se expone la información introductoria, a fin de conocer la terminología que abarca las Categorías fundamentales como gestión financiera, control interno, auditoría y auditoría de gestión, su finalidad, enfoque, características, importancia y sus fines.

En el capítulo II, se profundiza el análisis del área auditada, el personal que conforma el Área de Salud N°1 del Cantón Latacunga a través de instrumentos investigativos tales como: Entrevistas aplicadas al Director, Jefe Departamental y Auxiliar contable, Encuestas realizadas a los demás funcionarios que conforman el

Área de Salud N°1 del Cantón Latacunga, lo que permitirá determinar el grado de factibilidad del presente trabajo investigativo.

En el capítulo III, contiene la propuesta de investigación que consiste en la Aplicación de una Auditoría de Gestión al Departamento de Gestión de Presupuesto y Contabilidad el mismo que parte de una evaluación de control interno, del nivel de riesgo y confianza; continuando con la elaboración de los papeles de trabajo, los cuales contienen la información necesaria para emitir un informe final, en el cual constara conclusiones y recomendaciones que permitirán el accionar oportuno de la entidad auditada.

CAPÍTULO I

1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA SOBRE EL OBJETO DE ESTUDIO.

1.1 ANTECEDENTES.

A medida que el entorno de la actividad económica se va globalizando, las empresas e instituciones se enfrentan a nuevos desafíos con un ritmo de cambio acelerado. La capacidad de los directivos para redistribuir los recursos se han convertido en un factor decisivo de éxito. Flexibilidad, adaptabilidad constituyen conceptos claves, la política, estructura y organización de las empresas se cuestionan buscando perfección.

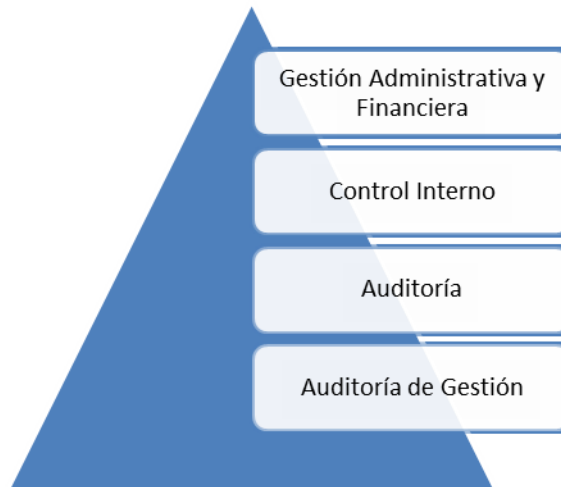
En algunas Instituciones que posee una formidable capacidad técnica, sustentan una economía favorable, muchas veces fracasan a causa del cambio frecuente en el personal, otras a diferencia reconocen la prioridad en su gente y así como les motivan, capacitan e incentivan para alcanzar el éxito mediante una buena preparación.

La aplicación de la Auditoria de Gestión en el Departamento de Gestión de Presupuesto y Contabilidad del Área de Salud N° 1 del Cantón Latacunga, permitirá analizar de manera metódica cada una de sus operaciones mejorar la gestión administrativa, la eficiencia, eficacia, efectividad, economía, ética y equidad con la intención de alcanzar los objetivos y metas trazadas por la entidad, evitando fraudes o

resguardar la calidad de los servicios, como también proteger los recursos existentes: humanos, económicos, financieros, además tiene el propósito de enfocar oportunidades de mejoramiento continuo hacia la excelencia.

1.2 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

GRAFICO N° 1.1 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES



Fuente: Manual de Auditoria de la Contraloría General del Estado
Elaborado por: Grupo de investigación.

1.2.1 GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA.

Según el autor DOLANTE, Fernando (2001), argumenta que la Gestión Financiera administrativa permite “Mejorar la calidad del servicio Administrativo - Financiero para contribuir al desarrollo académico y optimizar la atención a los usuarios para de esta manera constituir un fondo de operación que garantice liquidez permitiendo así manejar y usar la información como elemento clave de Gestión, formulando y ejecutando el programa de identidad a imagen corporativos” (p24).

Para el autor GALVÁN ESCOBAR, José (1998), señala que la Administración es “Un proceso esencialmente dinámico y evolutivo que se adapta o influye continuamente a las condiciones sociales, políticas, económicas y tecnológicas, y

hace uso de ellas para lograr, en la forma más satisfactoria posible los objetivos que persigue. Dicho proceso es solo posible debido a la circunstancia de que siendo un producto social, su fuerza evolutiva descansa en la actividad creadora, característica de la mente humana” (p135).

De acuerdo a las definiciones expuestas, las postulantes consideran que la gestión administrativa involucra una serie de pasos concatenados entre sí con el propósito de armonizar todos los actos y esfuerzos que se llevan a cabo para el logro de los objetivos planteados; y a su vez establecer un programa de acción que permita un óptimo desempeño laboral.

1.2.2 CONTROL INTERNO

1.2.2.1 Definición

Ley orgánica de la Administración Financiera y Control en su Artículo (252), expresa que el control interno de una entidad y un Órgano comprende “El plan de organización y el conjunto de medios adoptados para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera, técnica y administrativa, promover la eficiencia de las operaciones, estimular la observancia de las políticas prescritas y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados”.

En relación a lo anterior se analiza el control interno es una base sobre lo cual se sostiene los planes de trabajo en relación a la estructura, a los sistemas y al cumplimiento de conjunto de normas, reglas y métodos que orientan el desempeño eficiente de las actividades, la optimización de los recursos y la disminución de posibles falencias que puedan ocasionarse.

1.2.2.2 Importancia.

Un adecuado control interno es importante, debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia, la productividad de una empresa, como los cambios que se dan en el momento de implantarlo; en especial si se centra en las actividades básicas que realizan. Tiene como objeto reducir el riesgo de pérdidas, así como prever las mismas, la aplicación del control interno que se implementa, tiende siempre a mejorar la parte organizativa de una entidad, se debe tomar en cuenta la posibilidad del surgimiento de situaciones imprevistas, hasta su adaptación a este nuevo sistema.

1.2.2.3 Objetivos

El Control Interno es un proceso efectuado por el consejo administrativo, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado por el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos los mismos como se detallan a continuación:

- Eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos.
- Información financiera confiable y oportuna.
- Cumplimiento de leyes y normas aplicables.

1.2.2.4 Componentes del Control Interno

En la actualidad se reconocen 5 componentes relacionados entre sí, de éstos se derivan el estilo de dirección de una entidad y están integrados en el proceso de gestión. Estos elementos son los siguientes:

Ambiente de Control

El entorno de Control aporta el ambiente en el que las personas desarrollan sus actividades y cumplen con sus responsabilidades de control, marca la pauta del funcionamiento de una organización e influye en la percepción de sus empleados respecto al control.

Es la base de todos los demás componentes del Control Interno, aportando disciplina y estructura. Los factores del ambiente de Control incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la entidad, la filosofía de dirección y el estilo de dirección, la manera en que la dirección asigna la autoridad y las responsabilidades, organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados así como la atención y orientación que proporciona el consejo de administración.

El ambiente de Control tiene incidencia generalizada en la estructura de las actividades empresariales, en el establecimiento de objetivos y en la evaluación de riesgos.

Evaluación de Riesgos

Toda entidad debe hacer frente a una serie de Riesgos tanto de origen interno como externo que deben evaluarse. Una condición previa a la Evaluación de los Riesgos es el establecimiento de objetivos en cada nivel de la organización que sean coherentes entre sí.

La Evaluación del Riesgo consiste en la identificación y análisis de los factores que podrían afectar la consecución de los objetivos y, en base a dicho análisis, determinar la forma en que los riesgos deben ser administrados y controlados.

Actividades de Control

Constituyen las Políticas y los Procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las instrucciones de la dirección, como también permiten que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la entidad.

Las Actividades de Control pueden dividirse en tres categorías, según su tipo de objetivo de la entidad con el que están relacionadas: las operacionales, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de la legislación aplicable.

Información y Comunicación

Consiste en identificar, recopilar y comunicar Información pertinente en tiempo y forma que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades.

Los Sistemas de Información generan informes, que contiene información operativa, financiera y de cumplimiento, que posibilitan la dirección y el control del negocio.

Dichos Informes contemplan, no sólo, los datos generados internamente, sino también información sobre incidencias, actividades y condiciones externas, necesarias para la toma de decisiones y para formular informes financieros.

Debe haber una Comunicación eficaz en un sentido amplio, que fluya en todas las direcciones a través de todos los ámbitos de la organización.

Supervisión

Representan al proceso que evalúa la calidad del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias

así lo requieran. Se orienta a la identificación de controles débiles, insuficientes o innecesarios y promueve su reforzamiento.

Esto se consigue mediante actividades de supervisión continua, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas, la supervisión continua se da en el transcurso de las operaciones, incluye tanto las actividades normales de dirección y supervisión, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones.

El alcance y frecuencia de las evaluaciones dependerá de la evaluación de Riesgos y de la eficacia de los procesos de supervisión.

1.2.2.5 Normas Técnicas de Control Interno

El proceso de modernización del Estado ha introducido cambios en los sistemas financieros, operativos, administrativos y de información; por lo que se hace necesario las Normas Técnicas de Control Interno, para establecer pautas generales que orienten el accionar de las entidades del sector público, en un adecuado sistema de control interno y probidad administrativa, para el logro de la eficiencia, efectividad, economía y transparencia en la gestión que desarrollan.

La Contraloría General del Estado (2003), según la Resolución de las NEAG manifiesta que las Normas de Control Interno para el Sector Público son “Guías generales dictadas por la Contraloría General de la República, con el objeto de promover una sana administración de los recursos públicos en las entidades en el marco de una adecuada estructura del control interno. Estas normas establecen las pautas básicas y guían el accionar de las entidades del sector público hacia la búsqueda de la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones” (p26).

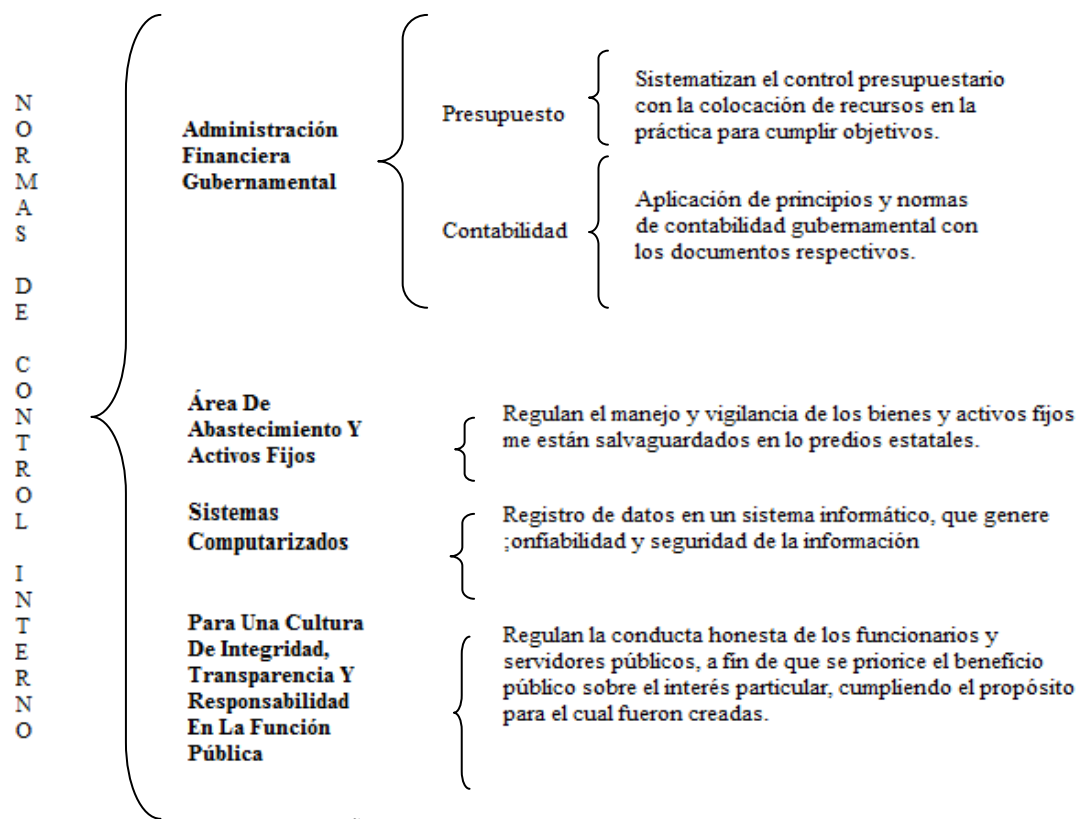
La gestión en las entidades, programas y proyectos del sector público, descansa en una compleja estructura de relaciones que vinculan a todos los niveles del gobierno.

Los funcionarios públicos deben rendir cuenta de sus actividades ante el público y sus autoridades. Este concepto no siempre se encuentra especificado en el marco legal vigente, sin embargo, la obligación de rendir cuenta (Responsabilidad) es inherente al proceso gubernamental.

Por lo tanto, las entidades deben someterse a una auditoría anual de sus operaciones y controles internos, con especial énfasis en programas y proyectos gubernamentales.

El establecimiento de términos de referencia que incluyan requisitos uniformes para esta auditoría, constituye un mecanismo importante para su eficaz implementación.

CUADRO N° 1.1 NORMAS DE CONTROL INTERNO



1.2.2.6 Métodos de evaluación del control interno

Para la evaluación de control interno se utiliza diversos métodos, entre los más conocidos los siguientes:

Cuestionario.- Esta diseñado en bases de preguntas que deben ser contestadas por funcionarios y personal responsable de cada área de la Institución. Las preguntas son formuladas de tal forma que las respuestas, son afirmativas cuando existe un punto óptimo, las respuestas negativas nos indican la debilidad o que no son confiables y otras preguntas probablemente no resulten aplicables para lo cual se utilizan las letras NA (no aplica).

Narrativa o descriptiva.- Es la descripción detallada de los procedimientos más relevantes, para las distintas áreas, clasificada por actividades, funcionarios y empleados.

Gráficos o diagramas de flujo.- Este método consiste en la descripción de la estructura orgánica de todas las áreas y los procedimientos de los diferentes departamentos como sus actividades.

1.2.3 AUDITORÍA

1.2.3.1 Definición

El autor FRANKLIN, Enrique, (2006), señala que la auditoría es “Sinónimo de examinar, verificar, investigar, consultar, revisar, comprobar y obtener evidencias sobre informaciones, registros, procesos, circuitos, etc., y se originó en la antigüedad, al igual que el auditor, nombre por el que se designaba a la persona que "oía" las rendiciones de cuentas de los funcionarios y agentes reales, quienes por falta de instrucción no podían presentarlas por escrito" (p42).

Según el Modulo de Auditoria Financiera, (2005), señala que la Auditoría es “El examen profesional, objetivo e independiente de las operaciones financieras y/o administrativas que realicen con posterioridad a su ejecución y cuyo producto final es uniforme que contiene una opinión sobre la información financiera y/o administrativa así como las conclusiones y recomendaciones” (p36).

Ante las definiciones expuestas las autoras pueden manifestar que la Auditoría es un proceso a través del cual, el auditor examina la situación de una empresa en base a la recopilación y evaluación de la información referente a sus actividades para determinar si su accionar está acorde a los objetivos planteados y en base a estos resultados emitir una opinión que servirá a la alta dirección para la respectiva toma de decisiones.

1.2.3.2 Importancia

La auditoría se ha convertido en una rama muy importante dentro del desarrollo económico del país tanto como para el sector público como privado, debido a su capacidad del examen sobre las operaciones de la organización permitiendo verificar y evaluar los diferentes procedimientos y sistemas de control interno establecidos, con el propósito de determinar su nivel de cumplimiento y paralelamente ofrecer a la gerencia, posibles cambios o mejoras de los mismos.

1.2.3.3 Objetivos

Los objetivos indican el propósito por lo que es contratada la firma de Auditoría, qué se persigue con el examen, para qué y por qué, a continuación se detalla los siguientes:

- Verificar la veracidad de la información en correspondencia a los principios y normas de contabilidad.
- Evaluar la gestión en el uso de los recursos en una entidad y su nivel de desempeño en el cumplimiento de la función organizacional de la misma.
- Determinar el grado de afectación que incide en el funcionamiento de una organización en el manejo de la información a fin de evitar errores o irregularidades y corregirlas a tiempo.

1.2.3.4 Clasificación de la Auditoría

Se refiere a la forma en que se realiza este tipo de trabajo y también a como se establece la relación laboral en las empresas donde se llevara cabo la auditoria. Se divide en auditoria interna y externa.

Auditoría externa.- Examen crítico sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad económica, o verificación de las transacciones, cuentas, informaciones, o estados financieros, correspondientes a un período, evaluando la conformidad o cumplimiento de las disposiciones legales o internas vigentes en el sistema de control interno contable. Se practica por profesionales facultados, que no son empleados de la organización cuyas afirmaciones o declaraciones auditan.

Auditoría interna.- Es la verificación, revisión, evaluación, comprobación y análisis crítico de todas las operaciones y procedimientos contables, financieros y administrativos, con el objeto de formular las recomendaciones y ajustes o correctivos permanentes, al nivel directivo o gerencial y en procura de los objetivos y metas preestablecidas.

1.2.3.5 Tipos De Auditorías

La auditoría, tras un largo proceso de evaluación y perfeccionamiento se divide actualmente en siete grandes áreas o entornos de trabajo, estos son:

Auditoría Financiera y Contable.- Mediante procesos técnicos estandarizados: evalúa, revisa, examina y verifica los procesos contables y financieros de las organizaciones y empresas a fin de emitir un informe con la opinión acerca de la razonabilidad de los estados financieros.

Auditoría Operativa y Administrativa.- Se entiende a evaluaciones, revisiones, exámenes y verificaciones del cumplimiento de las distintas políticas, reglas, normas y procedimientos de las organizaciones y empresas.

Auditoría Informática.- Mediante procesos técnicos estandarizados: evalúa, revisa, examina y verifica los procesos informáticos y la administración de todo lo referente a sistemas de información a fin de emitir un informe con la opinión acerca de la confiabilidad y aprovechamiento de los mismos.

Auditoría de Recursos Humanos.- Mediante procesos técnicos estandarizados: evalúa, revisa, examina y verifica los procesos de: reclutamiento, selección, motivación, capacitación, desempeño y adaptación del personal a fin de emitir un informe con la opinión de la gestión de recursos humanos.

Auditoría del Medio Ambiente (ISO 14000).- Mediante procesos técnicos estandarizados: evalúa, revisa, examina y verifica el impacto que tienen los diferentes procesos y labores de las organizaciones y empresas en el medio ambiente a fin de emitir un informe con la opinión al respecto.

Exámen Especial.- Es aquella evaluación que va dirigida a una cuenta específica como puede ser del activo, pasivo o patrimonio con el propósito de establecer si los registros contables se ajustan a la realidad acorde con una constatación física.

Auditoría de Cumplimiento o Tributarias.- El desempeño de una Auditoría de Cumplimiento depende de la existencia de la información verificable y de criterio o normas reconocidas, como las leyes y regulaciones establecidas o las políticas y procedimientos de una organización.

1.2.4 AUDITORÍA DE GESTIÓN U OPERACIONAL

1.2.4.1 Concepto

Para el autor MALDONADO. E. Milton (2001), señala que la Auditoría de Gestión es “La evaluación multidisciplinaria, independiente, con enfoque de sistemas, del grado y forma de cumplimiento de los objetivos de una organización, de las relaciones con su entorno, así como de sus operaciones, con el objeto de proponer alternativas para el logro más adecuado de sus fines y/o mejor aprovechamiento de sus recursos" (p14).

Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, Art. No. 21 manifiesta que la Auditoría de Gestión es “La acción fiscalizadora dirigida a examinar y evaluar el control interno y la gestión, utilizando recursos humanos de carácter multidisciplinario, el desempeño de una institución, ente contable, o la ejecución de programas y proyectos, con el fin de determinar si dicho desempeño o ejecución, se está realizando, o se ha realizado, de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia. Este tipo de auditoría examinará y evaluará los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores institucionales y de desempeño pertinentes.”

Ante las definiciones expuestas, las autoras manifiestan que la Auditoría de Gestión evalúa el cumplimiento y desempeño institucional, con el propósito de determinar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas establecidos, para lo cual se encuentran íntimamente relacionados los conceptos de Eficacia, Efectividad, Economía, Ética, Ecología y Equidad.

1.2.4.2 Elementos de Gestión

La Contraloría General del Estado, en su Módulo de Auditoría de Gestión (2002), indica que “El estado requiere de planificación estratégica y de parámetros e indicadores de gestión cuyo diseño e implantación es de responsabilidad de los administradores de las instituciones públicas en razón de su responsabilidad social de rendición de cuentas y de mostrar su gestión y sus resultados, y de la actividad profesional del auditor gubernamental que evalúa la gestión, en cuanto a las seis “E”, esto es: EFICACIA, EFECTIVIDAD, ECONOMÍA, ÉTICA, ECOLOGÍA Y EQUIDAD” (p20).

Economía.- Son los insumos correctos a menor costo o la adquisición o provisión de recursos idóneos en la cantidad correcta en el momento previsto, en el lugar indicado y al precio convenido; es decir, adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización y a las condiciones y opciones que presenta el mercado, teniendo en cuenta calidad y procurando evitar desperdicios.

Eficiencia.- Insumos que producen mejores resultados, con el menor costo a la utilización provechosa de los recursos, en otros términos es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, se expresa como porcentaje comparando la relación insumo – producción con un estándar aceptable o norma; la eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad dada de insumo. Su grado viene dado de la relación entre los bienes adquiridos o producidos o servicios prestados, con el manejo de los

recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención; incluye la relación de los recursos programados con los realmente utilizados para el cumplimiento de las actividades; por tanto, es la relación entre el rendimiento de los bienes, servicios u otros resultados utilizados para producirlos.

Eficacia.- Son los resultados que brindan los efectos deseados, en otras palabras, es la relación entre los servicios o productos generados y los objetivos y metas programadas; es decir entre los resultados esperados y los resultados reales de los proyectos, programas u otras actividades; por lo que la eficacia es el grado en que una actividad o programa logra sus objetivos, metas u otros efectos que se había propuesto; tiene que ver con el resultado del proceso del trabajo de la entidad, por lo que debe comprobarse que la producción o el servicio se haya cumplido en la cantidad y calidad esperada; y que sean socialmente útil el producto obtenido o servicio prestado.

Ecología.- Son las condiciones, operaciones y practicas relativas a los requisitos ambientales y su impacto, que deben ser reconocidos y evaluados en una gestión institucional de un proyecto, programa o actividad.

Ética.- Es un elemento básico de la gestión institucional, expresada en lo moral y conducta individual y grupal, de los funcionarios y empleados de una entidad, basada en sus deberes, en sus código de ética en las leyes, en las normas constitucionales, legales y consuetudinarias vigentes en una sociedad.

Equidad.- Es aquella que implica distribuir y asignar los recursos entre toda la población, teniendo en cuenta el territorio en su conjunto, la necesidad de estimular las áreas cultural y económicamente deprimidas, y con absoluto respeto a las normas constitucionales y leyes imperantes sobre el reparto de la carga tributaria, los gastos, las inversiones, las participaciones, las subvenciones y transferencia públicas.

1.2.4.3 Objetivos

La auditoría de gestión formula y presenta una opinión sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos, poniendo énfasis en el grado de efectividad y eficiencia con que se han utilizado los recursos materiales y financieros mediante modificación de políticas, controles operativos y acción correctiva desarrolla la habilidad para identificar las causas operacionales y posteriores y explican síntomas adversos evidente en la eficiente administración.

Los objetivos de la auditoría de gestión son:

- Promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la gestión pública.
- Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas.
- Verificar el manejo eficiente de los recursos.
- Promover el aumento de la productividad, procurando la correcta administración del patrimonio público.
- Satisfacer las necesidades de la población.

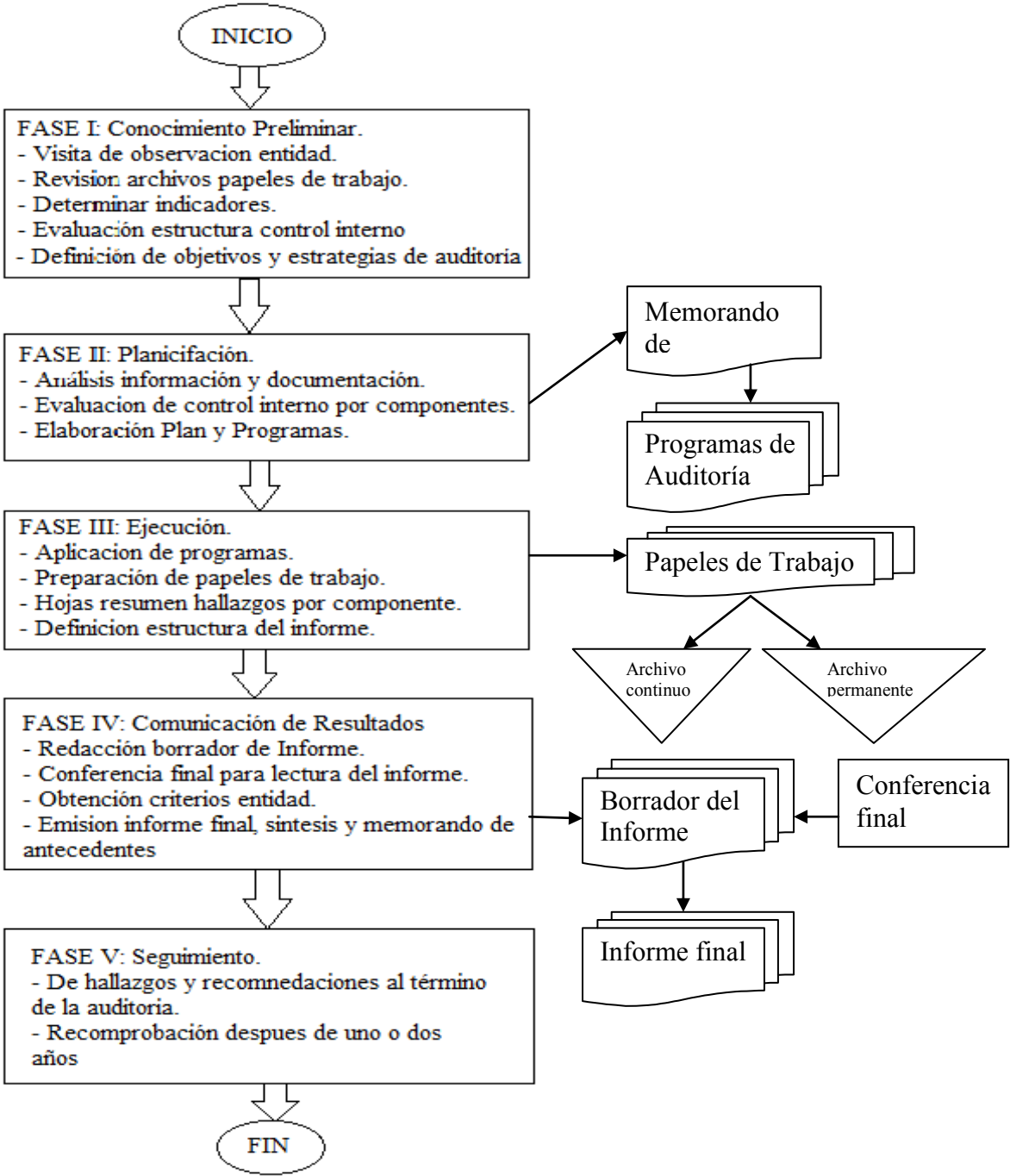
1.2.4.4 Importancia

Es importante la ejecución de la Auditoría de Gestión por cuanto permite determinar la situación actual de la Institución, dándonos a conocer con certeza los resultados obtenidos durante un ejercicio económico, de haber errores tomar las mejores decisiones y corregirlos en el momento oportuno y adecuado.

1.2.4.5 Principios Fundamentales

- Verifica tendencias y desviaciones, así como las acciones correctivas, para que el administrador al tomar decisiones, tenga todos los elementos de juicio en forma objetiva, clara y oportuna.
- Mide el grado de cumplimiento de los objetivos predeterminados en la Entidad.
- Contribuye a que las entidades mejoren la eficiencia financiera y administrativa en el manejo de los recursos públicos.
- Confirma que las entidades cumplan con la misión por la que se crearon.

GRÁFICO N° 1.2 METODOLOGÍA DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN



FUENTE: Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado
 ELABORADO POR: Grupo de Investigación.

1.2.5 FASES DEL PROCESO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

1.2.5.1 Fase I: Conocimiento Preliminar

Objetivos:

Consiste en obtener un conocimiento integral del objetivo de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal; esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonable.

Esta etapa permitirá conocer y familiarizar las actividades que serán objeto de estudio para obtener un conocimiento general de la organización, de sus principales características y del medio externo en que se desenvuelve.

Actividades:

En la entidad auditada el supervisor y el jefe de equipo, cumplen todas las tareas típicas siguientes:

1. Visita a las instalaciones, para observar el desarrollo de las actividades y operaciones, y visualizar el funcionamiento en conjunto.
2. Revisión de los archivos corriente y permanente de los papeles de trabajo de auditorías anteriores; y/o recopilación de informaciones y documentación básica para actualizarlos.
 - a. La visión, misión, los objetivos, metas, planes direccionales y estratégicos.

- b. La actividad principal, como por ejemplo en una empresa de producción interesa: Qué y cómo produce; proceso modalidad y puntos de comercialización; sus principales plantas de fabricación; la tecnología utilizada; capacidad de producción, proveedores y clientes; el contexto económico en el cual se desenvuelve las operaciones que realiza; los sistemas de control de costos y contabilidad; etc.
 - c. La situación financiera, la producción, la estructura organizativa y funciones, los recursos humanos, la clientela, etc.
 - d. De los directivos, funcionarios y empleados, sobre: liderazgo; actitudes no congruentes con objetivos trazados; el ambiente organizacional, la visión y la ubicación de la problemática existente.
3. Determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión, que constituyen puntos de referencia que permitirán posteriormente compararlos con resultados reales de sus operaciones y determinar si estos resultados son superiores, similares o inferiores a las expectativas. De no disponer la entidad de indicadores, y tratándose de una primera auditoria de gestión, el equipo de trabajo conjuntamente con funcionarios de la entidad desarrollaran los indicadores básicos.
 4. Detectar las fuerzas y debilidades; así como, las oportunidades y amenazas en el ambiente de la Organización, y las acciones realizadas o factibles de llevarse a cabo para obtener ventaja de las primeras y reducir los posibles impactos negativos de las segundas.
 5. Evaluación de la Estructura del Control Interno que permite acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes y para identificar a los componentes (áreas, actividades, rubros, cuentas, etc.)

relevantes para la evaluación del control interno y que en las siguientes fases del examen se someterán a las pruebas y procedimientos de auditoría.

6. Definición del objetivo y estrategia general de la auditoría a realizarse.

Productos:

- Archivo permanente actualizado de papeles de trabajo.
- Documentación e información útil para la planificación.
- Objetivos y estrategia general de la auditoría.

Formatos y modelos de aplicación.

1. Cuestionario de control interno, evaluación preliminar de la estructura
2. Diagnostico FODA, matriz de ponderación de riesgos y evaluación de las áreas críticas.
3. Componentes determinados en auditorías.
4. Indicadores de gestión utilizados en auditorías.
5. Equipos multidisciplinarios que participaron en auditorías.

1.2.5.2 Fase II: Planificación

Objetivos:

Consiste en orientar la revisión hacia los objetivos establecidos para los cuales debe establecerse los pasos a seguir en la presente y siguientes fases y las actividades a desarrollar. La planificación debe contener la precisión de los objetivos específicos y el alcance del trabajo por desarrollar considerando entre otros elementos, los parámetros e indicadores de gestión de la entidad; la revisión debe estar fundamentada en programas detallados para los componentes determinados, los

procedimientos de auditoría, los responsables, y la fecha de ejecución del examen; también debe preverse la determinación de recursos necesarios tanto en números como en calidad del equipo de trabajo que será utilizado en el desarrollo de la revisión, con especial énfasis en el presupuesto de tiempo y costos estimados; finalmente, los resultados de la auditoría esperados, conociendo de la fuerza y debilidades y de las oportunidades de mejora de la Entidad, cuantificando en lo posible los ahorros y logros esperados.

Para esta fase también se harán constar, casos prácticos y experiencias cumplidas, en el ejercicio de auditorías de gestión.

Actividades:

Las tareas típicas en la fase de planificación son las siguientes:

1. Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior, para obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, comprender la actividad principal y tener los elementos necesarios para la evaluación del control interno y para la planificación de la auditoría de gestión.
2. Evaluación de Control Interno relacionada con el área o componente objeto del estudio que permitirá acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes para identificar los asuntos que requieran tiempo y esfuerzos adicionales en la fase de “Ejecución”; a base de los resultados de esta evaluación los auditores determinaran la naturaleza y alcance del examen, confirmaran la estimación de los requerimientos de personal, programaran su trabajo, prepararan los programas específicos de la siguiente fase y fijarán los plazos para concluir la auditoría y presentar el informe y, después de la evaluación tendrán información suficiente sobre el ambiente de control, los

sistemas de registro e información y los procedimientos de control. La evaluación implica la calificación de los riesgos de auditoría que son: a) Inherente (posibilidad de errores e irregularidades); b) De Control (procedimientos de control y auditoría que no prevenga o detecte); c) De Detección (procedimientos de auditoría no suficientes para describirlos); y d) otras clases de riesgo, en sus diferentes áreas u operaciones a las que está expuesta la entidad.

Los resultados obtenidos servirán para: a) Planificar la auditoría de gestión; b) Preparar un informe sobre el control interno.

3. A base de las actividades 1 y 2 descritas, el supervisor en un trabajo conjunto con el jefe de equipo y con el aporte de los demás integrantes del equipo multidisciplinario, prepararan un Memorando de Planificación cuya estructura se presenta en los formatos y modelos.
4. Elaboración de programas detallados y flexibles, confeccionados específicamente de acuerdo con los objetivos trazados, que den respuesta a la comprobación de las 6 “E” (Economía, Eficiencia, Eficacia, Ética, Ecología y Equidad), por cada proyecto o actividad a examinarse. El supervisor con el jefe de equipo prepararan programas de auditoría en los que mínimo se incluyan objetivos específicos y procedimientos específicos con la clasificación del riesgo de auditoría, por cada uno de los componentes, aunque también podría incluirse aspectos relativos a las 6 “E”, breve descripción del componente, entre otros.

Las actividades 1,3 y 4 se realizan en las oficinas del auditor, en cambio, la actividad 2 debe llevarse a cabo en la entidad auditada.

Productos:

- Memorando de Planificación
- Programa de Auditoría para cada componente (proyecto, programa o actividad).

Formatos y modelos de aplicación:

1. Memorando de Planificación.
2. Cuestionario de Evaluación Específica de Control Interno por Componentes.
3. Flujogramas de Procesos.
4. Programas de Trabajo por Componentes.

1.2.5.3 Fase III: Ejecución del Trabajo**Objetivos:**

En esta etapa, es donde se ejecuta propiamente la auditoria, pues en esta instancia se desarrolla los hallazgos y se obtienen toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada (suficiente, competente y relevante), basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes.

Actividades:

En la entidad auditada, los miembros del equipo multidisciplinario realizaran las siguientes tareas típicas:

- a) Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente significativo y escogido para examinarse, que comprende la aplicación de las

técnicas de auditoría tradicionales, tales como: inspección física, observación, calculo, indagación, análisis, etc.; adicionalmente mediante la utilización de: Estadísticas de las operaciones como base para detectar tendencias, variaciones extraordinarias y otras situaciones que por su importancia ameriten investigarse.

Parámetros e indicadores de economía, eficiencia, eficacia y otros, tanto reales como estándar, que pueden obtenerse de colegios profesionales, publicaciones especializadas, entidades similares, organismos internacionales y otros.

- b) Preparación de los papeles de trabajo, que junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas, contienen la evidencia suficiente, competente y relevante.
- c) Elaboración de hojas de resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado, expresados en los comentarios; los mismo que deben ser oportunamente comunicados a los funcionarios y terceros relacionados.
- d) Definir la estructura del informe de auditoría, con la necesaria referencia a los papeles de trabajo y a la hoja de resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones.

En esta fase es muy importante, tener presente que el trabajo de los especialistas no auditores, debe realizarse conforme a los objetivos de la planeación; además, es necesario, que el auditor que ejerce la jefatura del equipo o grupo, oriente y revise el trabajo para asegurar el cumplimiento de los programas y de los objetivos trazados: igualmente se requiere que el trabajo sea supervisado adecuadamente por parte del auditor más experimentado.

Productos:

- Papeles de trabajo.
- Hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente.

Formatos y modelos de aplicación:

1. Estructura del informe de auditoría de gestión.

1.2.5.3.1 PAPELES DE TRABAJO

Los papeles de trabajo, se define como el conjunto de cédulas, documentos y medios magnéticos (tendencia a la auditoría cero papeles) elaborados u obtenidos por el auditor gubernamental, producto de la aplicación de las técnicas, procedimientos y más prácticas de auditoría, que sirven de evidencia del trabajo realizado y de los resultados de la auditoría en el informe.

Por lo tanto, constituyen los registros y documentos mantenidos por el auditor de los procedimientos por él seguidos, de las comprobaciones parciales que realizó a la información obtenida y de las conclusiones a las que arribó en relación con su examen; pueden incluir: programas de trabajo, análisis, anotaciones, documentos de la entidad o de terceros, cartas de confirmación y manifestaciones del cliente, extractos de documentos de la institución y planillas o comentarios preparados u obtenidos por el auditor.

Los propósitos principales de los papeles de trabajo son:

- a) Constituir el fundamento que dispone el auditor para preparar el informe de la auditoría.

- b) Servir de fuente para comprobar y explicar en detalle los comentarios, conclusiones y recomendaciones que exponen en el informe de auditoría.
- c) Constituir la evidencia documental del trabajo realizado y de las decisiones tomadas, todo esto de conformidad en las NAGA.

Todo papel de trabajo debe reunir ciertas características, como las siguientes:

- a) Prepararse en forma clara y precisa, utilizando referencias lógicas y un mínimo número de marcas.
- b) Su contenido incluirá tan solo los datos exigidos a juicio profesional del auditor.
- c) Deben elaborarse sin enmendaduras, asegurando la permanencia de la información.
- d) Se adoptara las medidas oportunas para garantizar su custodia y confidencialidad, divulgándose las responsabilidades que podrían dar lugar por las desviaciones presentes.

Los objetivos de los papeles de trabajo son los siguientes:

Principales:

- Respalda el contenido del informe preparado por el auditor.
- Cumplir con las normas de auditoría emitidas por la Contraloría General.

Secundarias:

- Sustentar el desarrollo del trabajo del auditor. El auditor ejecutará varias tareas personalmente o con la ayuda de sus operativos, las cuales requieren cierta secuencia y orden para cumplir con las normas profesionales.
- Acumular evidencias, tanto de los procedimientos de la auditoría aplicados, como de las muestras seleccionadas, que permitan al auditor formarse una opinión del manejo financiero – administrativo de la entidad.
- Facilitar la supervisión y permitir que el trabajo ejecutado sea revisado por un tercero.
- Constituir un elemento importante para la programación de exámenes posteriores de la misma entidad o de otras similares.
- Informar a la entidad sobre las deficiencias observadas, sobre aspectos relativos a las actividades de control de los sistemas, de procedimientos contables entre otros.
- Sirven como defensa en posibles litigios o cargos en contra del auditor. Los papeles de trabajo, preparados con profesionalismo, sirven como evidencia del trabajo del auditor, posibilitando su utilización como elementos de juicio en acciones en su contra.

Custodia y archivos

Los papeles de trabajo son de propiedad de las unidades de auditoría de la Contraloría y entidades públicas, las mismas que tienen la responsabilidad de la custodia en un

archivo activo por el lapso de cinco años y en archivo pasivo por hasta veinte y cinco años, únicamente pueden ser exhibidos y entregados por requerimiento judicial.

Estos papeles de trabajo deben ser organizados y archivados en forma sistematizada, sea preparando legajos, carpetas o archivos que son de dos clases:

Archivo Permanente o Continuo.- Este archivo permanente contiene información de interés o utilidad para más de una auditoría o necesarias para auditorías subsiguientes.

La primera hoja de este archivo necesariamente debe ser el índice, el mismo que indica el contenido del legajo.

Finalidad del archivo permanente.

- Recordar al auditor las operaciones, actividades o hechos que tienen vigencia en un período de varios años.
- Proporcionar a los auditores nuevos, una fuente de información de las auditorías realizadas.
- Conservar papeles de trabajo que serán utilizados durante varios años y que no requieren ser preparados año tras año, ya que no se ha operado ningún cambio.

La mayor parte de la información se obtiene en la primera auditoría, pero como se indicó su utilización es en esta y futuras auditorías. Es necesario que en cada auditoría se vaya actualizando su información.

Archivo corriente.- En estos archivos se guardan los papeles de trabajo relacionados con la auditoría específica de un período. La calidad de los legajos o carpetas que

forman parte de este archivo de un periodo dado varia de una auditoría a otra y aun tratándose de la misma entidad auditada. Este archivo a su vez se divide en dos legajos o carpetas, una con información general y la otra con documentación específica por componentes.

1.2.5.3.2 MARCAS DE AUDITORÍA

Las marcas de auditoría, conocidas también como; claves de auditoría o tildes, son signos particulares y distintivos que hace el auditor para señalar el tipo de trabajo realizado de manera que el alcance del trabajo quede perfectamente establecido. Estas marcas permiten conocer además, cuales partidas fueron objeto de la aplicación de los procedimientos de auditoría y cuáles no.

Existen dos tipos de marcas, las de significado uniforme, que se utilizan con frecuencia en cualquier auditoría. Las otras marcas, cuyo contenido es a criterio del auditor, obviamente no tiene significado uniforme y que para su comprensión requiere que junto al símbolo vaya una leyenda de su significado.

Las marcas al igual que los índices y referencias ya indicadas, preferentemente deben ser escritas con lápiz de color rojo, ya que su uso se encuentra generalizado al igual que los papeles de trabajo elaborados por el auditor usualmente son hechos con lápiz de papel.

A continuación presentamos las marcas estándares que puedan utilizarse y que se encuentran relacionados con las técnicas y otras prácticas que contienen los procedimientos de auditoría

CUADRO N° 1.2 MARCAS DE AUDITORÍA

MARCA	SIGNIFICADO
§	Comparado con documentos
©	Comprobado correctamente
S	Solicitud de confirmación enviada
SI	Solicitud de confirmación recibida inconforme
SC	Solicitud de confirmación recibida conforme
Σ	Totalizado
Y	Inspeccionado

Fuente: Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado

Elaborado por: Grupo de Investigación.

1.2.5.3.3 INDICADORES DE GESTIÓN

La Contraloría General del Estado (2003), señala que los indicadores son “Instrumentos que permiten medir, evaluar y comparar, cuantitativamente y oblicuamente las variables asociadas a las metas, en el tiempo, su propio comportamiento y su posición relativa respecto de sus similares de otras realidades” (p93).

A lo referente las postulantes señalan que los indicadores son herramientas de apoyo que permiten evaluar las actividades en una institución teniendo como referencia los objetivos y metas previamente ya establecidos, con los cuales se pueden realizar comparaciones y evaluaciones del grado de economía, eficacia y eficiencia en el logro de los objetivos y en la administración de los recursos.

Características de los indicadores de gestión.

- Relacionados con los objetivos de la institución.
- Específicos, referirse a un solo tema.
- Medibles, mediante un instrumento de medición o una fórmula que relacione sus componentes.
- Relevantes, tanto para la institución como para el responsable.

1.2.6.3.3.1 CLASIFICACIÓN DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN (Ver Anexo N°7)

Cuantitativos y Cualitativos:

Los indicadores desde el punto de vista de instrumentos de gestión, son de dos tipos:

- a) **Indicadores cuantitativos**, son los valores y cifras que establecen periódicamente de los resultados de las operaciones, son un instrumento básico.
- b) **Indicadores cualitativos**, permiten tener en cuenta la heterogeneidad, las amenazas y las oportunidades del entorno organizacional; permite evaluar, con un enfoque de planeación estratégica la capacidad de gestión de la dirección y de más niveles de organización.

De uso universal:

Los indicadores de gestión universalmente y utilizados para medir, la eficiencia, las metas, los objetivos y en general el cumplimiento de la misión institucional pueden clasificarse de la siguiente manera:

1. Indicadores de resultados por área y desarrollo de la información.- Se basa en los dos aspectos: la información de la gestión. Estos indicadores muestran la capacidad administrativa de la institución para observar, evaluar y medir aspectos como: organización de los sistemas de información; la calidad, oportunidad y disponibilidad de la información; y arreglos para la retroalimentación y mejoramiento continuo.

2. Indicadores estructurales.- La estructura orgánica y funcionamiento permite identificar los niveles de dirección y mando, así como, su grado de responsabilidad en la conducción institucional. Estos indicadores sirven para establecer y medir aspectos como los siguientes:

- Participación de los grupos de conducción institucional frente a los grupos de servicios, operativos y productivos.
- Unidades administrativas, económicas, productivas y demás que permiten el desenvolvimiento eficiente hacia los objetivos establecidos en la organización.

3. Indicadores de recursos.- Tienen relación con la planificación de las metas y objetivos, considerando que para planear se requiere contar con recursos.

Estos indicadores sirven para medir y evaluar lo siguiente:

- Planificación de metas y grado de cumplimiento de los planes establecidos.
- Formulación de presupuestos, metas y resultados del logro.
- Presupuestos de grado corriente, en comparación con el presupuesto de inversión y otros.
- Recaudación y administración de cartera.

4. Indicadores de proceso.- Aplicables a la función operativa de la institución, relativa al cumplimiento de su misión y objetivos sociales. Estos indicadores sirven para establecer el cumplimiento de las etapas o fases de los procesos en cuanto a:

- Extensión y etapas de los procesos administrativos.
- Extensión y etapas de la planeación.
- Agilidad en la prestación de los servicios o generación de productos que indica la celeridad en el ciclo administrativo.
- Aplicaciones tecnológicas y su comparación evolutiva.

5. Indicadores de personal.- Corresponden estos indicadores a las actividades del comportamiento de la administración de los recursos humanos. Sirven para medir o establecer el grado de eficiencia y eficacia en la administración de los recursos humanos, respecto:

- Condiciones de remuneración comparativas con otras entidades del sector.
- Comparación de la clase, calidad y cantidad de los servicios.
- Comparación de servicios per cápita.
- Rotación y administración de personal, referida a novedades y situaciones administrativas del área.
- Aplicación y existencia de políticas y elementos de inducción, motivación y promoción.

6. Indicadores de aprendizaje y adaptación:

Se refiere a lo siguiente:

- Existencia de unidades de investigación y entrenamiento.
- Estudios y tareas normales de adiestramiento.
- Investigación para el mejoramiento y adaptación tecnológica.
- Mejoramiento de métodos, procedimientos y formatos.

Estos indicadores corresponden al comportamiento de los recursos dentro de los procesos evolutivos tecnológicos, grupales y de identidad.

Son importantes estos indicadores por cuanto el recurso humano debe evaluarse constantemente, para verificar si la gestión que adelantan está de acuerdo con la función asignada, las metas con objetivos y demás.

Estos indicadores evalúan.

- Unidades de investigación.
- Unidades de entrenamiento.
- Unidades normales de adiestramiento.
- Estudios de investigación para el desarrollo.
- Estudio para innovación.

Globales, funcionales y específicos:

Para evaluar adecuadamente la gestión de todo (sector público), en forma global, y de cada una de los componentes llamados “Entidades Públicas” es necesario, previamente, definir o formular respecto de cada una de ellas, la misión, los objetivos que orientara su accionar y establecer sus propias metas de productividad y de gestión. Esto es posible a través de los indicadores globales, funcionales o particulares y específicos.

1.2.5.4 Fase IV: Comunicación de Resultados

Objetivos:

Además de los informes parciales que pueden emitirse, como aquel relativo al control interno, se preparará un informe final, el mismo que en la auditoría de gestión difiere, pues no sólo que revelara las deficiencias existentes como se lo hacía en las otras auditorías, sino que también, contendrá los hallazgos positivos; pero también se diferencia porque en el informe de auditoría de gestión, en la parte correspondiente a las conclusiones se expondrá en forma resumida, el precio del incumplimiento con su efecto económico, y las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en gestión y uso de los recursos de la entidad auditada.

Actividades:

En la entidad auditada, el supervisor y el jefe de equipo con los resultados entregados por los integrantes del equipo multidisciplinario llevan a cabo las siguientes:

1. Redacción del informe de auditoría, en forma conjunta entre los auditores con funciones de jefe de grupo y supervisor, con la participación de los especialistas no auditores en la parte que se considere necesario.
2. Comunicación de resultados; si bien esta se cumple durante todo el proceso de la auditoría de gestión para promover la toma de acciones correctivas de inmediato, es menester que el borrador del informe antes de su emisión, deba ser discutido en una Conferencia Final con los responsables de la Gestión y los funcionarios de más alto nivel relacionados con el examen; esto le permitirá por una parte reforzar y perfeccionar sus comentarios, conclusiones y recomendaciones; pero por otra parte permitir que sus puntos de vista y ejerzan su legítima defensa.

Productos:

- Informe de auditoría, síntesis del informe y memorando de antecedentes.
- Acta de conferencia final de la lectura del informe de auditoría.

1.2.6.5 Fase V: Seguimiento**Objetivos:**

Con posterioridad y como consecuencia de la auditoría de gestión realizada, los auditores internos y en su ausencia los auditores externos que ejecutaron la auditoría, deberán realizar el seguimiento correspondiente.

Actividades:

Los Auditores efectuarán el seguimiento de las recomendaciones, acciones correctivas y determinación de responsabilidades derivadas, en la entidad, en la Contraloría, Ministerio Público y Función Judicial, según corresponda, con el siguiente propósito.

- a. Para comprobar hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los comentarios (hallazgos), conclusiones y las recomendaciones presentadas en el informe y efectúa el seguimiento de inmediato a la terminación de la auditoría, después de uno o dos meses de haber recibido la entidad el informe aprobado.
- b. De acuerdo al grado de deterioro de la 6 “E” y de la importancia de los resultados presentados en el informe de auditoría, debe realizar una

recomprobación luego de transcurrido un año de haberse concluido la auditoría.

- c. Determinación de responsabilidades por los daños materiales y perjuicio económico causado y, comprobación de su resarcimiento, reparación o recuperación de los activos.

Productos:

- Cronograma para el cumplimiento de recomendaciones.
- Encuesta sobre el servicio de auditoría.
- Constancia del seguimiento realizado.
- Documentación y papeles de trabajo que respalden los resultados de la fase de seguimiento.

Formatos y modelos de aplicación:

1. Cronograma aplicación de recomendaciones.
2. Encuesta sobre el servicio de auditoría de gestión.
3. Constancia del seguimiento realizado.

CAPÍTULO II

2 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE PRESUPUESTO Y CONTABILIDAD DEL ÁREA DE SALUD N°1 DEL CANTÓN LATACUNGA

2.1 INTRODUCCIÓN

En este capítulo se recopiló información de campo a través de entrevistas y encuestas a la Autoridad y Personal del Área de Salud N°1 del Cantón Latacunga respectivamente, con la finalidad de obtener resultados relevantes que permitan conocer la situación actual por la que atraviesa la institución.

Mediante la técnica de la entrevista se pudo hacer un análisis de la información presentada por el director que conforman el Área, esto nos ayudó para poder tener una visión clara de los factores que inciden en el análisis de una organización.

Otra técnica utilizada es la encuesta, ya que es un método de recopilación de información que se lo va aplicar a los funcionarios del Departamento de Gestión de Presupuesto y Contabilidad del Área de Salud N°1 del Cantón Latacunga a través de un instrumento que es el cuestionario, el mismo que contiene una serie de preguntas que fueron realizadas y analizadas minuciosamente, estas pueden ser abiertas o cerradas, consiguiendo así identificar la problemática existente en relación al cumplimiento de objetivos, metas, responsabilidades, etc.

2.2 Descripción del Área de Salud N°1 del Cantón Latacunga

El Área de Salud N°1 del Cantón Latacunga, inicia sus operaciones como entidad descentralizada en el mes de enero de 1995 según acta de entrega recepción de bienes y prioridades suscrita a la Dirección Provincial de Salud de Cotopaxi. La misma que constituye la unidad funcional del sistema regionalizado de servicios y está integrado por los Subcentros de salud y centros de salud – Hospital (Antiguamente hospitales cantonales 15-30 camas), siendo estos dos últimos las sedes de las respectivas jefaturas del área.

Subcentros de Salud en:

- Mulaló
- José Guango Alto.
- José Guango Bajo.
- Aláquez
- Colatoa
- Patutan
- San Buenaventura
- Belisario Quevedo

Subcentro de salud para el servicio en las parroquias de Palo Quemado y Las Pampas del cantón Sigchos a 140 y 170 Km de Latacunga sede de la Jefatura de Área:

- Las Pampas

El Área de salud esta implementada para resolver los problemas de Salud más frecuentes, que requieren atención con tecnología de baja complejidad, la cual se brinda, de manera integrada a través de los Subcentros de salud (Atención básica) y

de centros de salud y de centros de salud- hospital (Atención básica y complementaria).

Todas las unidades de salud (Subcentros, centros y centro de salud- hospital) poseen una capacidad administrativa de su propio ámbito, es decir la organización, programación, supervisión y evaluación de actividades a la salud de su población asignada.

La jefatura del área de salud tiene una capacidad administrativa para articular, supervisar y evaluar el funcionamiento de toda la red de servicios (Subcentros, centros o centros de salud – hospital) que integran el área.

Considerando la importancia que ejerce esta dependencia dentro de la ciudad, se determina según el aporte que brinde la misma a la colectividad se destacará el nivel de compromiso de los colaboradores de la misma en términos de medición del grado de eficiencia con el que cuenta dicha entidad para cumplir con el objeto social para el cual ha sido creado.

Dentro de los objetivos principales se pueden manifestar los siguientes:

- Establecer el rol que compete a los niveles provinciales y de jefatura del área en la implementación y sostenimiento de las áreas de salud.
- Cumplir con los planes propuestos en el ministerio de salud.
- Planificar y desarrollar acciones de promoción, fomento y protección de servicios de salud.
- Promoción a la comunidad, medicina preventiva, curativa a fin de contribuir el mejoramiento de salud.
- Integrarse al desarrollo técnico administrativo y científico en la prestación de salud.

2.3 Descripción de la Metodología Empleada

La presente investigación se desarrolló de forma **aplicada**, la misma que se relaciona con la investigación, que corresponde a la propuesta, nos permitió estructurar estrategias acertadas, ya que se necesita de sus descubrimientos para confrontar la teoría con la realidad.

Esta investigación fue de tipo **descriptiva**, por cuanto se ocupó de describir y delimitar los distintos elementos del problema de la investigación y su interrelación con el medio de trabajo, mediante el uso y análisis de archivos y documentos de la entidad, como son manual de funciones de las áreas de Salud N°1, plan estratégico, entre otros. También se utilizó el **método teórico**, por medio del cual se pudo obtener el fundamento de la información, mostrando los mecanismos adecuados para su desarrollo, dentro de este método se encuentra el método **inductivo- deductivo**, que parte de lo general a lo particular, el mismo que nos llevó a conocer si los funcionarios que conforman el área de Salud N°1 conocen el compromiso que tienen con la institución, los objetivos y si estos fueron cumplidos a cabalidad, si utilizan algún sistema de control y si son aplicables en los mismos, etc.

Otro método utilizado es el método **analítico sintético**, ayudó al procesamiento de toda la información teórica necesaria para la fundamentación de las categorías principales de la investigación al momento de la redacción del informe de la investigación, este permitió facilidad en el análisis y sintonización de los resultados, obteniendo además conclusiones y recomendaciones, se aplicó en la ejecución del proyecto es decir en el momento de la ejecución de la Auditoría de Gestión.

El diseño de la investigación que se presento fue de diseño **no experimental**, porque en ella no se manipuló libre y deliberadamente la variable independiente lo que ya ha sucedido y lo que va suceder, se observará tal y como se ha dado en su contexto natural, en razón de que no se tuvo un control directo sobre las variables

independientes porque sus manifestaciones ya han ocurrido con anterioridad. Esta apreciación se fundamenta por cuanto al trabajo de Auditoría es efectuado al periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 2009.

Las técnicas utilizadas para recopilar información fueron aplicadas en el segundo capítulo del presente trabajo investigativo, son:

La entrevista se aplicó al Director, debido a que mediante el diálogo mantenido se pudo hacer un análisis de la información presentada por el mismo, esto nos ayudó para poder tener una visión clara de los factores que inciden en el análisis de una organización.

Otra técnica utilizada es la encuesta, ya que es un método de recopilación de información el mismo que fue aplicado en la totalidad del personal como son los tres funcionarios del Departamento de Gestión de Presupuesto y Contabilidad, incluyendo a los 39 que forman parte del personal del Área de Salud N°1 del Cantón Latacunga, para recopilar la información necesaria en la cual se pudo verificar la necesidad de la problemática existente en relación al cumplimiento de objetivos, metas, responsabilidades, etc.

El formato de la encuesta empleada para el desarrollo de esta investigación se presenta en el (**ANEXO 1**).

El formato de la entrevista empleada para el desarrollo de esta investigación se presenta en el (**ANEXO 2**).

CUADRO N° 2.1 ANALISIS FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Rectoría y liderazgo de la Salud en el Área N°1 del Cantón Latacunga. • Normatividad y amparo legal para entregar servicios desde la institucionalidad y en coordinación con otros actores. • Presupuesto del estado y de otras fuentes. • Oferta y cobertura local de servicios de salud con especialidades básicas y servicios complementarios en el sector. • Servicios de calidad a los usuarios. • Trabajo en equipo 	<ul style="list-style-type: none"> • ONGs, agencias de desarrollo y otros actores de apoyo a la salud con propuestas y financiamiento. • Implementación del proyecto PASSE de la Unión Europea. • Fondo de Autogestión. • Financiamiento para proyectos estratégicos
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Personal heterogéneo y con diversos niveles de motivación, compromiso y capacidad para enfrentar gestión por procesos. • Dificultades de coordinación y manejo de información interna. • Infraestructura y equipos obsoletos e inadecuados a requerimientos de usuarios externos. • Inconstantes capacitaciones de los funcionarios. • Ambiente laboral un poco desfavorable y monótono. • Falta de aplicación del orgánico funcional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Recortes presupuestarios por parte gobierno al MSP. • Limitaciones presupuestarias y legales para el incremento de personal. • Sindicatos y usuarios externos con bajo nivel de participación en estructura del SLS del Área. • Instalaciones e infraestructura en zona de riesgo en caso de desastre por erupción del Volcán Cotopaxi. • Descuido en la actualización científica – tecnológica.

FUENTE: Área de Salud N°1 del Cantón Latacunga (Dpto. Gestión de Presupuesto y Contabilidad).

ELABORADO POR: Grupo de Investigación.

2.4 Análisis e interpretación de la entrevista realizada al Director del Área de Salud N°1 del Cantón Latacunga.

1. ¿Cuál es su compromiso con la institución y la ciudadanía?

El compromiso como funcionarios y como personas es cumplir con las funciones que se han encomendado con mucha responsabilidad, con las normas y programas del Ministerio de Salud Pública.

2. ¿Cuáles son sus objetivos como director para el departamento?

Cumplir a cabalidad con todos los requerimientos de la institución y de las personas que requieren nuestros servicios, a más de cumplir con la ejecución de la Administración: Técnica y Ejecución Presupuestaria del Área de Salud N°1 del cantón Latacunga.

3. De los objetivos establecidos durante su periodo, ¿en qué nivel se han cumplido?

No se ha podido cumplir con todos los objetivos planteados, por la falta de presupuesto asignado para la institución, el cual impide cubrir las necesidades de los usuarios con referencia a los medicamentos.

4. En relación al cumplimiento de los objetivos establecidos ¿cuál ha sido el aporte del recurso humano?

El Recurso Humano cumple funciones establecidas en función de los objetivos institucionales, a la vez se trabaja en equipo lo cual representa una excelente ejecución de las metas establecidas.

5. ¿Tiene el Departamento disponibilidad de herramientas de apoyo en las actividades como Software, hardware, equipos de oficina, etc.?

Los departamentos cuentan con herramientas de apoyo para las necesidades que requiera los equipos informáticos y el sistema que se utiliza es actualizado diariamente por el Ministerio de Economía y Finanzas.

6. Para conocer el nivel de cumplimiento de los objetivos, ¿Se han aplicado alguna medida de Evaluación?

Directamente no existen evaluaciones a los funcionarios del Área, razón por la cual impide saber si se han cumplido a cabalidad con los objetivos establecidos.

7. ¿Considera usted importante medir la eficiencia en las operaciones realizadas por el personal?

Sí, es importante porque permite ver la eficiencia del trabajo que se está cumpliendo con las tareas asignadas y así poder tomar las correcciones necesarias al igual que las decisiones en beneficio de la institución y de colectividad.

Análisis e Interpretación.

- De acuerdo a la entrevista realizada al Director, manifestó que en el Área de Salud N°1 del Cantón Latacunga cumplen con los programas establecidas por el Ministerio de Salud Pública según como traspasen los días, los mismos que son encomendadas con responsabilidad a cada uno de los funcionarios, especialmente al Departamento de Gestión del Presupuesto y Contabilidad que se está analizando.
- Se pudo determinar que el Director conoce los objetivos que desea cumplir dentro del Departamento, el mismo que va determinado a un fin, el cual es Administrar técnicamente la ejecución presupuestaria del Área, pero por falta del presupuesto establecido por el gobierno central no se ha podido cumplir con todos los objetivos establecidos dentro de la institución, como es cubrir con las necesidades de los usuarios.
- El Departamento Financiero se encuentra tecnológicamente capacitado cuenta con todas las herramientas necesarias y en la actualidad el Software que se maneja es el sistema de administración financiera del Ministerio de Finanzas el mismo que le permite planificar y realizar sus actividades correctamente y de esta manera proporcionar información confiable
- Para conocer el nivel de cumplimiento de los objetivos no se han aplicado métodos de evaluación a los funcionarios del Área, razón por la cual impide saber si se están cumpliendo con las tareas asignadas y así poder tomar en cuenta los métodos necesarios para la oportuna toma de decisiones en beneficio de la institución y de la colectividad con respecto a los objetivos establecidos.

2.5 Encuestas realizadas a los Funcionarios del Área de Salud N° 1 del Cantón Latacunga.

Las encuestas se realizaron al Universo de personas que prestan sus servicios profesionales en el Área de Salud N°1 del Cantón Latacunga (42 funcionarios)

2.5.1 Análisis e Interpretación de las encuestas aplicadas a los Funcionarios del Departamento de Gestión de Presupuesto y Contabilidad y al personal del Área de Salud N° 1 del Cantón Latacunga.

2.5.1.1 ¿Conoce los objetivos de la institución y de su departamento?

TABLA N°2.1: OBJETIVOS DE LA INSTITUCIÓN Y DEPARTAMENTO

ALTERNATIVA	Frecuencia	Porcentaje
SI	12	29%
NO	30	71%
TOTAL	42	100%

FUENTE: Área de Salud N°1 del cantón Latacunga
ELABORADO POR: Grupo Investigador

GRÁFICO N°2.1: OBJETIVOS DE LA INSTITUCIÓN Y DEPARTAMENTO



FUENTE: Área de Salud N°1 del cantón Latacunga
ELABORADO POR: Grupo Investigador

Interpretación: En base a las encuestas aplicadas del 100% de las personas que conforman el Área de Salud, el 71% manifestaron que no conocen los objetivos de la institución, por lo tanto el 29% restante conoce los objetivos que plantea la entidad; en lo cual podemos evidenciar una gran debilidad en el interior de la institución por lo que en la mayoría de los éxitos los funcionarios deben conocer los objetivos para tener el conocimiento a donde quieren llegar y así cumplir con las metas u objetivos propuestos dentro de la institución.

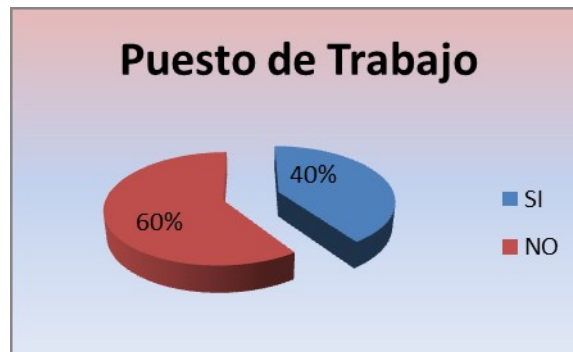
2.5.1.2 ¿Tiene conocimiento de las responsabilidades que demanda su puesto de trabajo?

TABLA N° 2.2 RESPONSABILIDADES DEL PUESTO DE TRABAJO

ALTERNATIVA	Frecuencia	Porcentaje
SI	17	40%
NO	25	60%
TOTAL	42	100%

FUENTE: Área de Salud N°1 del cantón Latacunga
ELABORADO POR: Grupo Investigador

GRÁFICO N° 2.2 RESPONSABILIDADES DEL PUESTO DE TRABAJO



FUENTE: Área de Salud N°1 del cantón Latacunga
ELABORADO POR: Grupo Investigador

Interpretación: Del total de encuestados se obtiene que el 60% del personal no conoce las responsabilidades que demanda su puesto de trabajo por lo que los funcionarios solo cumplen con las actividades que le designan, lo contrario que el 40% conoce sobre las actividades y responsabilidades que debe realizar al llegar a su puesto de trabajo, el mismo que debería tener un nivel alto de compromiso laboral para de esta manera enriquecer su nivel de preparación y así poder brindar servicios de calidad para que aseguren beneficios satisfactorios tanto para el departamento como la institución.

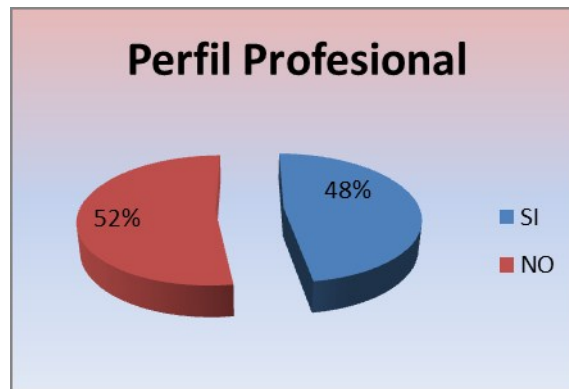
2.5.1.3 ¿Las funciones que usted desempeña van acorde a su perfil profesional?

TABLA N° 2.3 FUNCIÓN ACORDE AL PERFIL PROFESIONAL

ALTERNATIVA	Frecuencia	Porcentaje
SI	20	48%
NO	22	52%
TOTAL	42	100%

FUENTE: Área de Salud N°1 del cantón Latacunga
ELABORADO POR: Grupo Investigador

GRÁFICO N° 2.3 FUNCIÓN ACORDE AL PERFIL PROFESIONAL



FUENTE: Área de Salud N°1 del cantón Latacunga
ELABORADO POR: Grupo Investigador

Interpretación: Del personal encuestado el 48% afirmaron que tienen funciones previamente establecidas de acuerdo al puesto de trabajo que desempeñan acorde a su título profesional, mientras que el 52% de los funcionarios realizan actividades diferentes al título académico obtenido, por lo que este aspecto es una gran desventaja por cuanto no tienen a su cargo funciones que le den la oportunidad de ejercer su profesión adquiriendo así conocimientos y experiencias que a futuro les puedan ayudar.

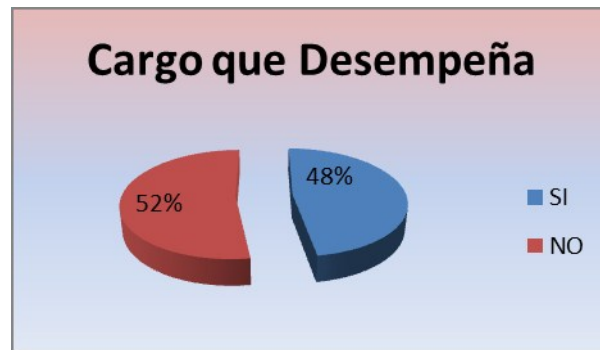
2.5.1.4 ¿Ha recibido programas de capacitación acorde al cargo que desempeña?

TABLA N°2.4 CAPACITACIÓN EN FUNCIÓN AL CARGO

ALTERNATIVA	Frecuencia	Porcentaje
SI	20	48%
NO	22	52%
TOTAL	42	100%

FUENTE: Área de Salud N°1 del cantón Latacunga
ELABORADO POR: Grupo Investigador

GRÁFICO N° 2.4 CAPACITACIÓN EN FUNCIÓN AL CARGO



FUENTE: Área de Salud N°1 del cantón Latacunga
ELABORADO POR: Grupo Investigador

Interpretación: Del personal encuestado en el Área de Salud N°1 del Cantón Latacunga, el 48% manifestaron que tienen capacitaciones en su área encomendada, mientras el 52% restante no obtiene su crecimiento profesional adecuado por lo que consideramos que cada empleado no puede seguir adquiriendo conocimientos y por ende no le facilitan el cumplimiento de sus actividades que son asignadas en el Departamento que labora.

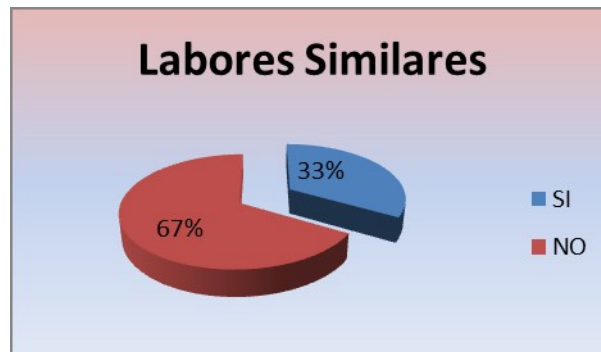
2.5.1.5 ¿Algún compañero de su departamento desempeña labores similares a la suya?

TABLA N° 2.5 LABORES SIMILARES EN EL DEPARTAMENTO

ALTERNATIVA	Frecuencia	Porcentaje
SI	14	33%
NO	28	67%
TOTAL	42	100%

FUENTE: Área de Salud N°1 del cantón Latacunga
ELABORADO POR: Grupo Investigador

GRÁFICO N° 2.5 LABORES SIMILARES EN EL DEPARTAMENTO



FUENTE: Área de Salud N°1 del cantón Latacunga
ELABORADO POR: Grupo Investigador

Interpretación: Posterior a la aplicación de encuestas a los funcionarios del Área se estableció que el 33% del personal tiene actividades similares a las de otros trabajadores, mientras que 67% indica que no realizan labores similares a las de sus compañeros de trabajo, por lo que consideramos que existe una correcta administración en las responsabilidades de cada trabajador mediante su puesto de trabajo realizado en la Institución.

2.5.1.6 ¿Alguna vez han calificado su trabajo en términos de eficiencia y eficacia, en función de cumplir los objetivos a nivel de departamento?

TABLA N° 2.6 CALIFICACIÓN DEL TRABAJO

ALTERNATIVA	Frecuencia	Porcentaje
SI	10	24%
NO	32	76%
TOTAL	42	100%

FUENTE: Área de Salud N°1 del cantón Latacunga
ELABORADO POR: Grupo Investigador

GRÁFICO N° 2.6 CALIFICACIÓN DEL TRABAJO



FUENTE: Área de Salud N°1 del cantón Latacunga
ELABORADO POR: Grupo Investigador

Interpretación: En base a las encuestas aplicadas del 100% de personas que conforman el área de Salud N°1 el 24% manifestaron que los funcionarios son calificados en aspectos de eficiencia y eficacia de acuerdo a su responsabilidades para el cual fueron contratados, mientras que el 76% manifiestan que no tiene ninguna evaluación para medir su capacidad de trabajo, lo cual no existe un crecimiento de la entidad porque sus empleados no son desafiados al cumplimiento de sus quehaceres facilitando en cumplimiento de los objetivos que se ha propuesto el área de salud.

2.5.1.7 ¿Aplican sistemas de control en sus tareas?

TABLA N° 2.7 APLICACIÓN DE SISTEMAS DE CONTROL

ALTERNATIVA	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	5%
NO	40	95%
TOTAL	42	100%

FUENTE: Área de Salud N°1 del cantón Latacunga
ELABORADO POR: Grupo Investigador

GRÁFICO N° 2.7 APLICACIÓN DE SISTEMAS DE CONTROL



FUENTE: Área de Salud N°1 del cantón Latacunga
ELABORADO POR: Grupo Investigador

Interpretación: El 5% de encuestados manifestaron que cuentan con controles sobre sus tareas encomendadas, mientras que el 95% nos dan a conocer que no tienen ningún control sobre las actividades ejecutadas, siendo este un aporte importante no solo para el Departamento sino también para la Institución, ya que un control es de suma importancia por cuanto se puede verificar si las tareas asignadas se están cumpliendo a cabalidad.

2.5.1.8 ¿Recibe algún tipo de motivación o recompensas por cumplir objetivos?

TABLA N° 2.8 MOTIVACIÓN POR CUMPLIR OBJETIVOS

ALTERNATIVA	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0%
NO	42	100%
TOTAL	42	100%

FUENTE: Área de Salud N°1 del cantón Latacunga
ELABORADO POR: Grupo Investigador

GRÁFICO N° 2.8 MOTIVACIÓN POR CUMPLIR OBJETIVOS



FUENTE: Área de Salud N°1 del cantón Latacunga
ELABORADO POR: Grupo Investigador

Interpretación: Del 100% de la población encuestada del Área de Salud N°1 del Cantón Latacunga, manifiestan que no reciben ningún tipo de motivación por cumplir objetivos planteados en el inicio del año fiscal, por el cual resulta muy complejo el hecho de que una generalidad, no reciba ningún incentivo o estímulo en su mayoría para alcanzar dichos logros.

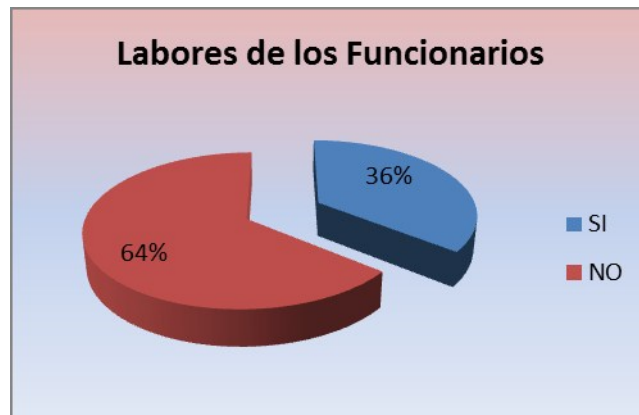
2.5.1.9 ¿Existe coordinación de los trabajos realizados entre los funcionarios del departamento?

TABLA N° 2.9 COORDINACIÓN DE LABORES CON FUNCIONARIOS

ALTERNATIVA	Frecuencia	Porcentaje
SI	15	36%
NO	27	64%
TOTAL	42	100%

FUENTE: Área de Salud N°1 del cantón Latacunga
ELABORADO POR: Grupo Investigador

GRÁFICO N° 2.9 COORDINACIÓN DE LABORES CON FUNCIONARIOS



FUENTE: Área de Salud N°1 del cantón Latacunga
ELABORADO POR: Grupo Investigador

Interpretación: De acuerdo a la encuesta aplicada el 36% del total de la población tienen coordinación de los trabajos encomendados entre los funcionarios del Departamento, mientras que el 64% restante no lo hace, siendo una realidad que los procesos dentro de este se interrelacionan para unificar el trabajo y efectuar un equipo bajo una misma perspectiva y objetividad.

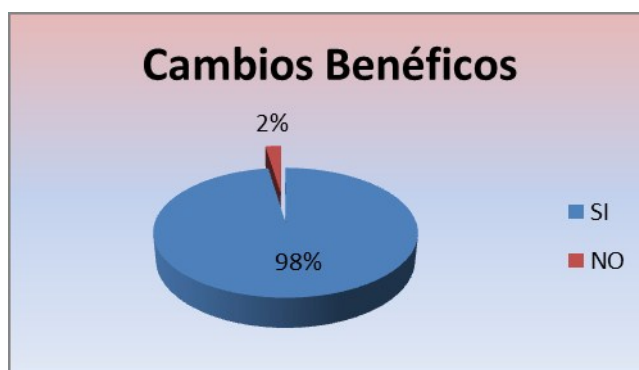
2.5.1.10 ¿Usted estaría de acuerdo con cambios propuestos en el departamento para su mejor funcionamiento?

TABLA N° 2.10 CAMBIOS BENEFICOS PARA EL DEPARTAMENTO

ALTERNATIVA	Frecuencia	Porcentaje
SI	41	98%
NO	1	2%
TOTAL	42	100%

FUENTE: Área de Salud N°1 del cantón Latacunga
ELABORADO POR: Grupo Investigador

GRÁFICO N° 2.10 CAMBIOS BENEFICOS PARA EL DEPARTAMENTO



FUENTE: Área de Salud N°1 del cantón Latacunga
ELABORADO POR: Grupo Investigador

Interpretación: Al momento de analizar los resultados de las encuestas aplicadas a los funcionarios del Área de Salud N°1 del cantón Latacunga se deduce que el 98% está de acuerdo con los cambios que se realicen, mientras que el 2% no lo están, ya que existe una necesidad de cambios de acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas, lo cual indica que sería el desempeño de cada trabajador en función de las actividades a cargo y aporte que de cada uno para el cumplimiento de todo lo programado con el propósito de mejorar e incrementar niveles de efectividad en la entidad examinada

2.6 COMPROBACIÓN DE LAS PREGUNTAS DIRECTRICES

1. ¿Qué fundamentos teóricos permitirán sustentar científicamente la ejecución de una Auditoría de Gestión en el Área de Salud N°1 del Cantón Latacunga?

La ejecución de una Auditoría de Gestión se fundamenta en conocimientos teóricos y conceptuales sobre el tema de investigación, siendo parte fundamental el conocimiento total de auditoría, lo que es, su importancia, objetivos que persigue, su alcance y sus tipos; enfocando una amplia redacción acerca de la metodología a utilizar en el examen de Auditoría de Gestión al objeto de estudio presente.

La base científica es importante en el trabajo efectuado debido a que valida el cumplimiento de las normas, leyes, conceptos, y demás estamentos que garantizan un eficiente desarrollo del mismo.

2. ¿Cómo se podrá detectar los principales problemas por los que atraviesa el Departamento de Gestión de Presupuesto y Contabilidad del Área de Salud N°1 del Cantón Latacunga?

Los posibles problemas existentes en el departamento de Gestión de Presupuesto y Contabilidad del Área de Salud N° 1 del Cantón Latacunga, se detectó a través de la aplicación de entrevistas y encuestas, el mismo que contiene un cuestionario de preguntas relacionadas con el aporte del personal en su lugar de trabajo con una calificación del nivel de compromiso y responsabilidad laboral; reflejando resultados que permiten deducir los factores internos y externos que tiene el objeto de estudio, lo cual es un punto de partida para ejecutar el examen de forma oportuna con bases prácticas de información.

3. ¿Qué fundamentos podríamos aplicar para evaluar a los empleados del Departamento de Gestión de Presupuesto y Contabilidad del Área de Salud N°1 del Cantón Latacunga?

Se ha previsto realizar una auditoría de gestión al Departamento de Gestión de Presupuesto y Contabilidad del Área de Salud N° 1 del Cantón Latacunga, ya que este instrumento de evaluación permite conocer el cumplimiento de responsabilidades del personal, la utilización de los recursos disponibles en forma correcta, el logro de los objetivos propuestos por medio de la ejecución de los planes y programas planteados; calificados con indicadores de gestión determinando datos necesarios que se contemplan en el informe final con las conclusiones y recomendaciones respectivas.

2.7 Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

- La gestión en el Departamento de Gestión de Presupuesto y Contabilidad no es tan buena, ya que no cumple con varios aspectos de eficiencia y efectividad, en relación al logro de objetivos que solo el 29% son cumplidos, capacitaciones al personal de acuerdo al cargo que desempeñan, y al control de las actividades desarrolladas; no obstante cabe recalcar que a la vez existen empleados que realizan funciones similares entre sí, lo que indica que ciertas actividades requieren más de una persona para que las realice.
- Para mejorar la gestión en el Departamento que se está analizando, del 98% de los funcionarios están dispuestos a sufrir cambios ya sean administrativos o de procesos; lo cual implica un mejor desarrollo de los objetivos y programas planteados en el Área por el Ministerio de Salud Pública; siendo necesario que lo realicen en forma adecuada con los instructivos del caso.

- También se pudo tomar en cuenta que solo el Director, sabe de los objetivos y programas establecidos por el Ministerio de Salud Pública, los mismos que no son encomendadas con responsabilidad a cada uno de los funcionarios ya que a ellos se les comunica con días anteriores de los programas a realizar, el cual sería una falta grave sobre las decisiones tomadas por el nuevo Director encargado, especialmente al Departamento de Gestión del Presupuesto y Contabilidad que se está analizando.

Recomendaciones

- Resulta importante definir las funciones de cada personal, para que se alcancen los objetivos planteados al inicio del periodo, evitando el despilfamo de los recursos disponibles, realizando a la vez capacitaciones por programación a todo el personal en el ámbito en el que se desarrollan, a la vez evitar que los empleados hagan labores similares entre sí, para el bienestar de la entidad, pudiendo analizar otros campos de trabajo en el que se puedan desempeñar.
- Con el nuevo cambio que el gobierno nacional está proponiendo, podrían ayudar a los empleados a cumplir las metas, objetivos y propósitos para incrementar la productividad del personal y así podrían alimentar su conocimiento y experiencia, desarrollando actividades del departamento en su totalidad; compartiendo y delegando las funciones entre todos los del Área examinada, capacitándose cada uno en todos los procesos existentes.
- Podemos decir que el director como cabeza de la entidad auditada debe tomar las decisiones correctas y hacer una planificación de lo que se va hacer en el transcurso del año, a la vez tomando en cuenta a todos los departamentos sobre lo que se va a realizar en el periodo, para que luego al rato de disponer los recursos económicos disponible, no exista mala comunicación de los saldos en el Departamento de Gestión del Presupuesto y Contabilidad.

CAPÍTULO III

3. AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD Y PRESUPUESTACIÓN DEL ÁREA DE SALUD N°1 DEL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009.

DATOS INFORMATIVOS

Institución: Área de Salud N°1 del Cantón Latacunga

Departamento Auditado: Departamento de Gestión de Presupuesto y Contabilidad

Dirección: Calle Belisario Quevedo 3 – 19 y Tarqui

Director: Dr. Nelson Arcos (E)

Periodo: 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2009

Participantes: Ing. Armas Heredia Isabel Regina

Guamán Riofrío Mery Janneth

Matehu Vera Adriana Paola

3.1 INTODUCCIÓN

La evaluación que se realiza a las instituciones del sector público determina el nivel de eficiencia con que se cumplen los procesos en cada uno de los proyectos planteados, considerando la disponibilidad de la variedad de los recursos existentes que se explotan en función de los mismos.

Es importante mencionar que cada entidad pública no debe dejar a un lado la capacitación del Recurso Humano, mismo que es un aporte positivo o negativo según las exigencias del avance tecnológico que día a día se va renovando, por lo que la actualización de conocimientos se relaciona con el trabajo que desarrollo cada funcionario en términos de cumplir con las metas y objetivos institucionales.

Considero lo mencionado resulta factible aplicar una Auditoría de Gestión en el Departamento de Gestión de Presupuesto y Contabilidad del Área de Salud N°1 cantón Latacunga para determinar si lo programado al inicio del ejercicio económico 2009 fue ejecutado en su totalidad, tomando como base la eficiencia, eficacia, economía, ética, equidad y ecología que fueron aplicados a cada uno de los procesos con los que se pretendió cumplir un dicho periodo, a más de ello al concluir con la mencionada investigación se podrá emitir un informe final basados en los resultados obtenidos durante el periodo efectuado con las debidas conclusiones y recomendación del caso.

3.2 JUSTIFICACIÓN

La tecnología avanza tal cual la economía en el país con el propósito de ser un aporte de actualidad dotando de los mejores servicios y resultados para las actividades administrativas, financieras y de gestión.

Los funcionarios que conforman el Departamento de Gestión de Presupuesto y Contabilidad del Área de Salud N°1 del cantón Latacunga muestran interés a la ejecución de la auditoría de gestión, ya que mediante su aplicación podemos determinar el nivel de desempeño laboral con que cumplen dentro de la institución, el uso y optimización de los recursos en función de cumplir los objetivos en su totalidad.

La Auditoría de Gestión, es la acción fiscalizadora dirigida a examinar y evaluar el control interno y la gestión, utilizando recursos humanos del carácter multidisciplinario, el desempeño de una institución, ente contable, o la ejecución de programas y proyectos, con el fin de determinar si dicho desempeño o ejecución, se está realizando, o se ha realizado de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia.

Este tipo de auditoría examina y evalúa los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores institucionales y de desempeño pertinente.

Constituye el objeto de la auditoría de gestión: el proceso administrativo, las actividades de apoyo, financieras y operativas; la eficiencia, efectividad y economía en el empleo de los recursos humanos, materiales y financieros, ambientales, tecnológicos y de tiempo; y el cumplimiento de las atribuciones, objetivos y metas institucionales.

Razón por la cual es necesario aplicar la auditoría de gestión que conllevara al mejoramiento y progreso institucional cumpliendo con el objeto social para lo cual fue creado el Área de Salud N°1 del cantón Latacunga en beneficio de la sociedad.

Con la finalización de la propuesta en referencia a los resultados reales y verídicos encontrados, la dirección financiera se encargará de tomar las mejores decisiones frente a ciertos errores e irregularidades posibles tomando acciones preventivas y

correctivas en caso de ser necesarias, por ende dando cumplimiento a las metas, objetivos, planes, programas y proyectos que como departamento e institución se han planteado.

3.3 OBJETIVOS

General

- Evaluar y comprobar si los objetivos y metas propuestas han sido logrados de forma económica, eficiente, efectiva y eficaz, proporcionando una base para mejorar la asignación de los recursos, la calidad de la información y los procesos adecuados que aseguren el funcionamiento y control pertinente sobre los resultados de la administración del Departamento de Gestión de Presupuesto y Contabilidad y sus resultados sobre el período Enero-Diciembre del 2009.

Específicos

- Realizar un análisis integral de los fundamentos teóricos conceptuales y de las metodologías aplicables en la Auditoría de Gestión con el ánimo de fundamentar la medición y evaluación de los resultados de las actividades.
- Establecer la situación actual interna y externa del uso de los recursos humanos, materiales y económicos, con el propósito de conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Institución.
- Utilizar la metodología e instrumentos adecuados para ejecutar una Auditoría de Gestión como son los indicadores cuantitativos y cualitativos, los mismos que provean información útil que sustente la emisión de un informe con una opinión de juicio razonable.

3.4 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

Para alcanzar con eficiencia y responsabilidad el planteamiento de una propuesta alternativa de una Auditoría de Gestión al Departamento de Gestión de Presupuesto y Contabilidad del Área de Salud N°1 del Cantón Latacunga se da a conocer la metodología que se aplicara en el desarrollo de la Auditoria.

3.4.1 ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN:

La planificación de una Auditoría representa el soporte sobre el cual estarán basadas todas las actividades requeridas para la ejecución del trabajo y para alcanzarlo en forma eficiente.

Es indispensable establecer una estrategia para desarrollar la Auditoría. En esta etapa participara el supervisor y el jefe de equipo para obtener información actualizada dirigida a validar el enfoque de la Auditoría.

3.4.2 ARCHIVO PERMANENTE:

Contendrá información útil para el auditor en futuros trabajos de Auditoría por ser de interés continuo.

3.4.3 ARCHIVO CORRIENTE:

Acumulará todas las cédulas relacionadas con las diferentes pruebas realizadas a cada una de las cuentas o áreas específicas y corresponden al período sujeto a examen.

Constituyen el respaldo o evidencia de cada examen y del cumplimiento a las normas de Auditoría.

3.5 PRÁCTICA