



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

### CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

#### TESIS DE GRADO

#### TÍTULO:

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO FINANCIERO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO, PERÍODO COMPRENDIDO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014”.**

Tesis presentada previa a la obtención del Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA

#### **Autora:**

Taipe Yanchaguano Blanca Susana

#### **Director:**

Ing. Miranda Pichucho Freddy Ramón

Latacunga - Ecuador

Junio – 2016



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

---

**AUTORÍA**

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación **“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO FINANCIERO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO, PERÍODO COMPRENDIDO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014”**, son de exclusiva responsabilidad de la autora.

.....  
Taípe Yanchaguano Blanca Susana  
C. I N° 050316163-0



**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 FINANCIERO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO, PERÍODO COMPRENDIDO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014”**, de la Señorita **Taipe Yanchaguano Blanca Susana**, postulante de la Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA, 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 de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Mayo del 2016

**El Director**

Ing. Miranda Pichucho Freddy Ramón



**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, la postulante: TAÍPE YANCHAGUANO BLANCA SUSANA, con el título de tesis: “AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO FINANCIERO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO, PERÍODO COMPRENDIDO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014” ha considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometida al acto de Defensa de Tesis.

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

Latacunga, Junio del 2016

Para constancia firman:

.....  
Dr. MSc. Jorge Alfredo Parreño Cantos  
C.I. 050080230-1  
**PRESIDENTE**

.....  
Ing. Marlon Rubén Tinajero Jiménez  
C.I. 050208033-6  
**MIEMBRO**

.....  
Dra. Mónica Catalina Rueda Manzano  
C.I.171773191-1  
**OPOSITOR**

## **AGRADECIMIENTO**

Primero agradezco a Adíos por la salud brindada, por permitirme concluir con mi carrera, por haberme dado la oportunidad de conocer personas que han sido mi apoyo y mi inspiración para salir adelante

Mi gratitud a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a cada uno de mis profesores que ayudaron a engrandecer mi aprendizaje.

Al Ing. Héctor Gutiérrez Alcalde del cantón Salcedo por permitirme realizar en la Institución la presente investigación.

Al Ing. Freddy Miranda Director de tesis por su paciencia, su confianza brindada y por su apoyo en el desarrollo de la tesis.

*Susy.*

## **DEDICATORIA**

A DIOS el ser sublime que ha guiado cada uno de mis pasos que he dado durante mi vida estudiantil y personal, además por ser mi guía espiritual, y mi gran amigo incondicional.

A mis padres a quien admiro tanto por ser personas luchadoras, ser la motivación para nunca decaer y salir adelante gracias a ellos es quien logro cumplir uno más de mis sueños.

A mi esposo ya que nunca dejó de apoyarme y ayudarme a conseguir mi gran sueño profesional.

***Susy.***



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Latacunga - Ecuador

---

**TEMA:** “AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO FINANCIERO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO, PERÍODO COMPRENDIDO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014”

**Autora:** Taipe Yanchaguano Blanca Susana

## RESUMEN

El objetivo general del trabajo de investigación fue aplicar una Auditoría de Gestión al Departamento Financiero del GAD Municipal del cantón Salcedo que permita evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía con que se manejan los recursos disponibles durante el periodo del 2014, con la finalidad de emitir una opinión técnica profesional. Los métodos y las técnicas que se emplearon para la recopilación de información fueron la entrevista, encuesta y los indicadores. Con el examen efectuado se ha determinado que la Institución no cuenta con un programa de capacitación para los funcionarios, el personal incumple con la funciones del orgánico funcional, y sobre todo no cuenta con indicadores que le permita medir si los recursos son utilizados adecuadamente, por lo cual se emitió soluciones alternativas a fin de que se genere un mecanismo que permita corregir estas falencias y que garanticen el funcionamiento adecuado del personal que labora en la Institución. Esta auditoría está relacionada con las características estructurales y funcionales del objeto de estudio, por lo que su ejecución requiere de una guía que se adapte a las condiciones existentes y que, sin limitar la independencia y creatividad del auditor, le permita obtener los mejores resultados sus causas y efectos que serán la base para emitir conclusiones y recomendaciones para la toma de decisiones acertadas.



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Latacunga - Ecuador

---

**THEME:** “AUDIT OF MANAGMENT TO THE FINANCIAL DEPARTAMENT TO THE DECENTRALIZED AUTONOMOUS MUNICIPAL GOVERNMENT IN SALCEDO CANTON, FROM JANUARY 1st TO DECEMBER 31th 2014.”

**Author:** Taipe Yanchaguano Blanca Susana

## ABSTRACT

The research general aim objective was; to apply an audit of managment to the financial departament decentralized autonomous municipal government in Salcedo canton to assess the degree of efficiency, effectiveness and economy handled the resources available during the period 2014, with the aim to issue a professional technical opinion. The methods and techniques used for data collection were the interview, survey and indicators. With the exam that has been done, it was determined that the municipality does not have a training program for staff , who fails to comply with the functions of the functional organic, and especially the financial departament do not have indicators directing, that allows to measure whether resources are used properly , by that reason the propousal was given to the mayor so that, it is generated other mechanisms that allow to correct these weaknesses and guarantee the staff’s appropriated operation that works at municipality. This audit is related with the structural and functional characteristics of the study object, since its execution requires of guide that adapts to the existent conditions and without limiting the independence and the auditor’s creativity, allowing to be able to obtain the best results its causes and effects that will be fundamental base to give conclusions and recomendations to take right decisions.



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

---

**AVAL DE TRADUCCIÓN**

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro Cultural de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal CERTIFICO que: La traducción del resumen de tesis al Idioma Inglés presentado por el señorita Egresada de la Carrera de Contabilidad y Auditoría de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas: **TAIPE YANCHAGUANO BLANCA SUSANA**, cuyo título versa **“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO FINANCIERO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO, PERÍODO COMPRENDIDO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014”**, lo realizó bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo al peticionario hacer uso del presente certificado de la manera ética que estimaren conveniente.

Latacunga, abril del 2016

Atentamente,

Lic. Nelson Wilfrido Guagchinga Chicaiza  
**DOCENTE CENTRO CULTURAL DE IDIOMAS**  
C.C. 050324641-5

**CERTIFICADO**

El suscrito Alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Salcedo Abg. Dario Proaño, CERTIFICA QUE : la señorita **Taipe Yanchaguano Blanca Susana** , portadora de la cédula de ciudadanía N° 050316163-0, egresada de la Universidad Técnica de Cotopaxi de la carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA elaboro la Tesis mencionada en la Dirección Financiera culminado satisfactoriamente con las actividades planificadas relacionadas al tema de investigación **“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO FINANCIERO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO, PERÍODO COMPRENDIDO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014”**

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, pudiendo la interesada hacer uso del presente como bien tuviere.

Atentamente;

Salcedo, Junio del 2016

.....  
Abg. Dario Proaño

**ALCALDE DEL CANTÓN SALCEDO (E)**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CONTENIDO	Pág.
PORTADA.....	i
AUTORÍA.....	¡Error! Marcador no definido.
AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS.....	¡Error! Marcador no definido.
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO .	¡Error! Marcador no definido.
AGRADECIMIENTO .....	¡Error! Marcador no definido.
DEDICATORIA .....	¡Error! Marcador no definido.
RESUMEN.....	¡Error! Marcador no definido.
ABSTRACT.....	¡Error! Marcador no definido.
CERTIFICADO .....	¡Error! Marcador no definido.
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	xi
ÍNDICE DE TABLAS .....	¡Error! Marcador no definido.ii
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	¡Error! Marcador no definido.v

### CAPÍTULO I

#### 1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1 Introducción .....	1
1.2 Antecedentes .....	3
1.3 Categorías fundamentales .....	4
1.4 Gestión Administrativa y Financiera .....	4
1.4.1 Gestión.....	4
1.4.2 Gestión Financiera.....	6
1.4.3 Gestión Administrativa.....	7
1.4.4 Gestión Administrativa Pública.....	8
1.4.5 Empresa .....	11
1.4.6 Control interno.....	15
1.4.7 Auditoría.....	21
1.4.8 Auditoría de gestión.....	29

### CAPÍTULO II

#### 2 TRABAJO DE CAMPO

2.1 Breve caracterización del municipio del cantón salcedo .....	45
--	----

2.2 Metodología de la investigación .....	48
2.2.1 Tipo de investigación.....	48
2.2.2 Diseño de la investigación .....	48
2.2.3 Unidad de estudio .....	48
2.2.4 Métodos .....	48
2.2.5 Técnicas .....	49
2.3 Preguntas científicas .....	49
2.4 Análisis e interpretación de los resultados de las encuestas aplicadas a los funcionarios del Departamento Financiero .....	51
2.5 Análisis e interpretación de los resultados de las encuestas aplicadas a los usuarios del GAD Municipal del cantón Salcedo .....	61
2.6 Entrevista dirigida a la Directora Financiera del GAD Municipal del cantón salcedo.....	71
2.7 Conclusiones .....	73
2.8 Recomendaciones .....	74

### CAPÍTULO III

#### 3 DISEÑO DE LA PROPUESTA

3.1 Tema: .....	76
3.2 Justificación .....	76
3.3 Objetivos.....	77
3.3.1 Objetivo General.....	77
3.3.2 Objetivos específicos .....	77
3.4 Presentación de la propuesta.....	78
<b>3.5 ARCHIVO PERMANENTE .....</b>	<b>80</b>
3.5.1 Reseña histórica.....	82
3.5.2 Misión y visión institucional .....	83
3.5.3 Objetivos Institucionales .....	84
3.5.4 Objetivos estratégicos.....	85
3.5.5 Organigrama estructural .....	86
3.5.6 Misión y visión del Departamento Financiero.....	87
3.5.7 Objetivos del Departamento Financiero .....	88
3.5.8 Orgánico Funcional del Departamento Financiero.....	89

3.5.9 Estado de Situación Financiera.....	96
3.5.10 Cédula presupuestaria de ingresos .....	97
3.5.11 Cédula presupuestaria de gastos.....	99
<b>3.6 ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN .....</b>	<b>101</b>
3.6.1 Contrato de trabajo .....	103
3.6.2 Propuesta de servicios.....	106
3.6.3 Carta compromiso.....	113
3.6.4 Carta de conflicto de intereses .....	115
3.6.5 Distribución del trabajo .....	116
3.6.6 Siglas a utilizar por los integrantes del equipo .....	117
3.6.7 Marcas de Auditoría .....	118
3.6.8 Personal con quien se coordinará directamente el trabajo.....	118
3.6.9 Memorándum de planificación estratégica.....	120
3.6.10 Visita Previa .....	129
3.6.11 Matriz FODA .....	131
3.6.12 Definición de componentes .....	132
3.6.13 Evaluación preliminar de control interno.....	133
3.6.14 Memorándum de planificación específica.....	143
3.6.15 Programa general de trabajo.....	146
3.6.16 Programa específico de trabajo .....	147
<b>3.7 ARCHIVO CORRIENTE .....</b>	<b>150</b>
3.7.1 Cuestionario de control interno para el área de contabilidad y presupuesto .....	151
3.7.2 Matriz de ponderación .....	153
3.7.3 Evaluación del riesgo del área de contabilidad y presupuesto .....	155
3.7.4 Cuestionario de control interno para el área de tesorería .....	156
3.7.5 Matriz de ponderación .....	158
3.7.6 Evaluación del riesgo del área de tesorería.....	160
3.7.7 Cuestionario de control interno para el área de rentas.....	161
3.7.8 Matriz de ponderación .....	163
3.7.9 Evaluación del riesgo del área de rentas.....	165
3.7.10 Puntos de control interno.....	166

3.7.11 Planilla de evaluación del área de contabilidad y presupuesto .....	182
3.7.12 planilla de evaluación del área de tesorería.....	185
3.7.13 Planilla de evaluación del área de rentas.....	186
3.8 Informe Final de Auditoría.....	187
3.9.1 Conclusiones.....	201
3.9.2 Recomendaciones .....	202
<b>3.10 GLOSARIO DE TÉRMINOS.....</b>	<b>203</b>
<b>3.11 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>20106</b>
<b>3.12 ANEXOS.....</b>	<b>20510</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	Pág.
Tabla N° 2.1 Matriz FODA.....	78
Tabla N° 2.2 Control de los diferentes recursos <b>¡Error! Marcador no definido.</b>	
Tabla N° 2.3 Grado de cumplimiento del control interno <b>¡Error! Marcador no definido.</b>	
Tabla N° 2.4 Personas encargadas de emitir autorizaciones.....	88
Tabla N° 2.5 Sistema de contabilidad utilizado.....	89
Tabla N° 2.6 Elaboración de retenciones legales.....	90
Tabla N° 2.7 Frecuencia de cierres de caja..... <b>¡Error! Marcador no definido.</b>	
Tabla N° 2.8 Frecuencia de controles .....	92
Tabla N° 2.9 Grado de comunicación con otras dependencias.....	93
Tabla N° 2.10 Frecuencia de programas de capacitaciones <b>¡Error! Marcador no definido.</b>	
Tabla N° 2.11 Beneficios de la Auditoría de Gestión..... <b>¡Error! Marcador no definido.</b>	
Tabla N° 2.12 Atención los usuarios .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla N° 2.13 Exactitud en el suministro del servicio..... <b>¡Error! Marcador no definido.</b>	
Tabla N° 2.14 Entrega de certificados de no adeudar.....	98
Tabla N° 2.15 Distribución equitativa de los recursos .....	99
Tabla N° 2.16 Entrega de comprobante de pago <b>¡Error! Marcador no definido.</b>	
Tabla N° 2.17 Comunicación de los resultados de la Gestión Institucional <b>¡Error! Marcador no definido.</b>	
Tabla N° 2.18 Servicios públicos que deber ser mejorados <b>¡Error! Marcador no definido.</b>	
Tabla N° 2.19 Información para la realización de trámites <b>¡Error! Marcador no definido.</b>	
Tabla N° 2.10 Explicación para la realización de trámites . <b>¡Error! Marcador no definido.</b>	
Tabla N° 2.21 Capacitación del funcionario..... <b>¡Error! Marcador no definido.</b>	

Tabla N° 2.12	Frecuencia de adquisición de bienes .....	106
Tabla N° 2.13	Forma de pago a los proveedores .....	107
Tabla N° 2.14	Pago puntual a los proveedores .....	108
Tabla N° 2.15	Información sobre tramitación de facturas .....	109
Tabla N° 2.16	Firmas de autorización en las órdenes de pago .....	110
Tabla N° 2.17	Puntualidad en la entrega de pedidos .....	111
Tabla N° 2.18	Envío de copia de los pedidos de compra .....	112
Tabla N° 2.19	Dificultades en los cobros .....	113

## **CONTENIDO**

**Pág.**

Tabla N° 2.20	Frecuencia al realizar pedidos .....	114
Tabla N° 2.21	Envío de cotizaciones .....	115

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>CONTENIDO</b>	<b>Pág.</b>
Gráfico N° 1.1 Categorías Fundamentales.....	4
Gráfico N° 1.2 Gobiernos Autónomos Descentralizados .	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico N° 1.3 Componentes de actividades de control ...	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico N° 1.4 Metodología de la Auditoría de Gestión ..	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico N° 2.1 Control de los diferentes recursos .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico N° 2.2 Grado de cumplimiento del control interno ...	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico N° 2.3 Personas encargadas de emitir autorizaciones .....	88
Gráfico N° 2.4 Sistema de contabilidad utilizado.....	89
Gráfico N° 2.5 Elaboración de retenciones legales .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico N° 2.6 Frecuencia de cierres de caja....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico N° 2.7 Frecuencia de controles .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico N° 2.8 Grado de comunicación con otras dependencias.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico N° 2.9 Frecuencia de programas de capacitaciones...	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

Gráfico N° 2.10	Beneficios de la Auditoría de Gestión.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico N° 2.11	Atención los usuarios .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico N° 2.12	Exactitud en el suministro del servicio ....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico N° 2.13	Entrega de certificados de no adeudar.....	98
Gráfico N° 2.14	Distribución equitativa de los recursos .....	99
Gráfico N° 2.15	Entrega de comprobante de pago .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico N° 2.16	Comunicación de los resultados de la Gestión Institucional .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico N° 2.17	Servicios públicos que deber ser mejorados ..	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico N° 2.18	Información para la realización de trámites ...	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico N° 2.19	Explicación para la realización de trámites....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico N° 2.20	Capacitación del funcionario....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico N° 2.11	Frecuencia de adquisición de bienes .....	106
Gráfico N° 2.12	Forma de pago a los proveedores .....	107
Gráfico N° 2.13	Pago puntual a los proveedores .....	108
Gráfico N° 2.14	Información sobre tramitación de facturas .....	109
Gráfico N° 2.15	Firmas de autorización en las órdenes de pago .....	110

## **CONTENIDO**

	<b>Pág.</b>	
Gráfico N° 2.16	Puntualidad en la entrega de pedidos .....	111
Gráfico N° 2.17	Envío de copia de los pedidos de compra .....	112
Gráfico N° 2.18	Dificultades en los cobros .....	113
Gráfico N° 2.19	Frecuencia al realizar pedidos .....	114
Gráfico N° 2.20	Envío de cotizaciones .....	115

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>CONTENIDO</b>	<b>Pág.</b>
Cuadro N° 2.1 Población .....	75
Cuadro N° 2.2 Composición del Universo .....	76



# **CAPÍTULO I**

## **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **1.1 Introducción**

En Ecuador las empresas públicas y privadas, se encuentran enmarcadas en varios problemas como descuidos, pérdidas innecesarias, actuaciones equivocadas de las personas encargadas de la dirección de la empresa, los objetivos y planes no se han cumplido en el periodo estimado debido a la falta de una buena gestión y administración de recursos, la ineficiencia e incumplimiento de métodos y procedimientos adecuados para la toma de decisiones, traen como consecuencia la inadecuada manipulación de recursos materiales, humanos y financieros de las entidades ecuatorianas que no cumplen con los estándares establecidos.

La Contraloría General del Estado como organismo rector del sistema de control de los recursos públicos promueve la aplicación de modernas técnicas de evaluación y de medición de la administración pública mediante la auditoría de gestión la misma que constituye una evaluación efectuada para presentar una opinión sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos, poniendo énfasis en el grado de eficiencia, eficacia y economía con que utilizan los recursos materiales y financieros de una entidad.

El GAD Municipal del cantón Salcedo es un organismo público descentralizado, con ámbito departamental, tiene por misión promover el desarrollo social, económico, político y administrativo, con participación de la ciudadanía, impulsando las obras de infraestructura económica y promoción de actividades productivas para el desarrollo humano, para ello recibe recursos públicos del estado, vía presupuesto anual e ingresos provenientes de la prestación de servicios.

Uno de los problemas que enfrenta es la desorganización, carencia de controles, utilización deficiente de los recursos materiales, humanos y financieros lo que provoca que la institución desconozca el nivel de desempeño es así que para controlar los problemas antes mencionados se aplica la auditoría de gestión considerada como una herramienta moderna de evaluación y control ya que además en periodos anteriores no se ha efectuado este tipo de exámenes, por lo tanto tiene como objetivo examinar, evaluar y monitorear el proceso administrativo las funciones, el grado de economía, eficiencia y eficacia con que se manejan los distintos recursos disponibles. En este contexto se realiza el presente estudio para emitir un informe que contiene los hallazgos, conclusiones y recomendaciones necesarias a fin de que las autoridades competentes tomen estrategias viables en relación a las desviaciones detectadas para conseguir una gestión departamental eficiente.

La investigación tiene como universo a 9 funcionarios del departamento financiero, la directora del departamento financiero y una muestra de 294 usuarios, con un total de 304 personas; la cual garantizara la validez de la investigación.

El diseño de la investigación utilizado es el no experimental debido a que en la aplicación de la auditoria de gestión no se mantiene un control directo sobre las variables porque sus manifestaciones ya han ocurrido es decir no se permite manipular la información.

En la presente investigación, los métodos a utilizarse son el método inductivo y deductivo, analítico, y sistemático, la técnica de la encuesta se aplica a funcionarios del departamento financiero y usuarios del GAD Municipal y la entrevista a la directora del departamento financiero.

La investigación se encuentra dividida en tres capítulos que a continuación se detallan:

El capítulo I contiene los elementos conceptuales que son necesarias para efectuar la investigación es decir las categoría fundamentales que se describen son Gestión Administrativa y Financiera, empresa, control interno, auditoria y auditoria de gestión dentro de las cuales se considera la definiciones de diversos autores, importancia, tipos y elementos respectivamente, se detalla las fases de la auditoria de gestión las cuales permiten efectuar la propuesta satisfactoriamente para obtener los resultados verídicos que respaldan la opinión de la investigadora en el informe final.

En el capítulo II se detalla los datos y resultados obtenidos mediante la aplicación de las encuestas dirigida a los funcionarios del departamento financiero y la entrevista dirigida a la Jefa del departamento financiero, además el análisis e interpretación de los mismos.

El capítulo III, abarca el desarrollo de la auditoria de gestión, la misma que se encuentra dividida en tres archivos como son archivos de planificación, archivo permanente y archivos corriente los cuales permitirán emitir conclusiones y recomendaciones que serán la base fundamental para la toma de decisiones.

## **1.2 Antecedentes**

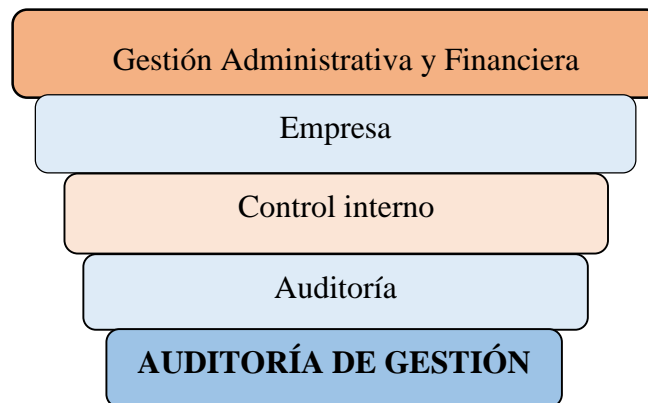
Para realizar este trabajo de investigación, se consideró la revisión de la tesis titulada “Auditoria de Gestión al Departamento Financiero del Municipio del Cantón Palora”, cuya autora la Ingeniera Elizabeth Armas, dicha información se encuentra en el repositorio de la Universidad de la Escuela Politécnica del Ejercito, entre los problemas identificados en el departamento financiero durante la investigación fue el inadecuado cumplimiento de los objetivos, metas, ineficiente comunicación entre los funcionarios, inadecuado seguimiento a las funciones encomendadas y el incorrecto uso de los recursos que afectan directamente a la administración de la entidad .

Esta auditoría dio como resultado positivo para la institución auditada ya que permitió el aprovechamiento adecuado del talento humano, de los recursos económicos y materiales así como el cumplimiento de los planes de acción y de los procedimientos del departamento financiero de esta manera alcanzaron un mejor desarrollo organizacional.

### 1.3 Categorías fundamentales

A continuación se presenta las categorías fundamentales en base a los cuales se desarrollará el marco teórico.

**Gráfico N° 1.1** Categorías Fundamentales



Fuente: Propio  
Elaborado por: La Investigadora

### 1.4 Gestión Administrativa y Financiera

#### 1.4.1 *Gestión*

En toda entidad u organización para alcanzar los objetivos y metas propuestos deberán realizar una serie de actividades que le permita identificar, evaluar y medir amenazas y oportunidades que de alguna forma interrumpen el cumplimiento de los mismos.

Según Blanco Luna, Y. (2003) indica que Gestión es “ La actuación de la dirección y abarca lo razonable de las políticas y objetivos propuestos, los medios

establecidos para su implementación y los mecanismos de control que permiten el seguimiento de los resultados obtenidos” (p.189).

Para Estupiñan, R. (2006) la Gestión es “Un proceso estructurado, consistente y continuo implementado a través de toda la organización para identificar, evaluar, medir y reportar amenazas y oportunidades que afectan el poder alcanzar el logro de los objetivos ”(p.138).

Para la investigadora la Gestión es un proceso lógico, sistemático y permanente implementado en una entidad con la finalidad de conseguir los objetivos planteados para lo cual se adopta ciertas medidas que permiten detectar los factores internos y externos que impiden o agregan valor para alcanzar eficientemente las actividades propuestas para un determinado periodo.

La gestión comprende todas las actividades organizacionales que implican:

- Establecer metas y objetivos
- Analizar los recursos disponibles
- La apropiación económica de los mismos.
- La evaluación de su cumplimiento y desempeño organizacional
- Una adecuada operación que garantice el funcionamiento de la organización.

#### **1.4.1.1 Control de gestión**

El control de gestión es una evaluación que se realiza con la finalidad de verificar que los procesos administrativos sean eficientes y que los recursos humanos, materiales y financieros estén siendo empleados de forma eficaz y económica basada en cierta información proveniente de la entidad y que esto garantice una distribución equitativa del excedente originado en la instituciones públicas para el cumplimiento de la metas planteadas.

### 1.4.1.2 *Importancia*

El control de gestión es un instrumento de vital importancia para la administración de una institución debido a que ayuda a la toma de decisiones y su utilización permitirá a los directivos alcanzar los objetivos deseados, de tal forma que aumente la eficiencia operativa y podamos obtener mayores resultados a corto, mediano y largo plazo.

### 1.4.1.3 *Elementos*

El control de gestión como cualquier sistema, posee unos instrumentos para entenderlo, manejarlo y evaluarlo entre ellos se encuentran:

- **Indicadores:** Son los cocientes que permiten analizar rendimientos.
- **Índices:** Permiten detectar variaciones con relación a las metas.
- **Graficas :**Representación de variaciones y tendencias
- **Cuadros de mando:** Permiten la dirección y enfoque hacia los objetivos.
- **Control integral:** Participación activa de cada área de la organización en el logro de los objetivos.
- **Análisis comparativo:** Compararse con el mejor, y tratar de superarlo.
- **Flujogramas:** Representación simbólica de procedimientos.

## 1.4.2 **Gestión Financiera**

Mediante una excelente gestión administrativa permite a la empresa llevar una buena gestión financiera, porque lo financiero es prácticamente el soporte que valida la lógica dentro de las instituciones que para lograr y poder cumplir con los objetivos sociales es necesario garantizar la estabilidad financiera.

Para Cardoso, H. (2009) la Gestión Financiera es “Un conjunto de técnicas y actividades encaminada a dotar a una empresa de la estructura financiera en función de sus necesidades mediante una adecuada planificación, elección y control tanto en la obtención como en la utilización de los recursos financieros” (p.73)

Según Sánchez, A. (2006) define a la Gestión Financiera como “Un proceso que involucra los ingresos y egresos atribuibles a la realización del manejo racional del dinero y, en consecuencia la rentabilidad generada por el mismo” (p.2).

La postulante considera que la gestión financiera está dirigida al control de las actividades financieras y contables de una entidad, permitiendo tener la seguridad de que las actividades se cumplan con el mínimo de esfuerzo y utilización de recursos.

### 1.4.3 Gestión Administrativa

La necesidad de adaptarse a los nuevos cambios y la nueva forma de concebir a las empresas hace de la calidad total un factor determinante para lograr la excelencia en la gestión de una organización para que sea manejada de forma eficiente y eficaz siguiendo procedimientos establecidos por las entidades como son planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades.

Según Chiavenato, I. (2010) indica que la Gestión Administrativa es:

**Un conjunto ordenado de estructuras y procesos que deben ser preparados para provocar las transformaciones que la realidad reclama y evalúa el grado de eficiencia y de eficacia con el cual se están cumpliendo la planificación, la organización, la ejecución y el control de los objetivos trazados por la empresa, para corregir las deficiencias que pudieran existir, teniendo el mejoramiento continuo de la misma optimizando la productividad, mediante la mejor utilización de los recursos disponibles, conforme a los procedimientos encuadrados dentro de las normas y políticas de la verdadera administración. (p.54)**

Para Ferro, J. (2015) la Gestión Administrativa es “Una dimensión inherente a la organización que apoya interactúa y centra su quehacer en el cumplimiento de los objetivos y estrategias institucionales” (p.1).

Para la investigadora la Gestión Financiera y Administrativa es un proceso mediante el cual las empresas siguen de forma cronológica la planeación, ejecución

y control de las actividades que se realizan de manera eficiente y eficaz que servirán para la toma de decisiones.

#### **1.4.3.1 *Objetivos***

- Planificar las actividades según prioridades establecidas.
- Identificar los flujos y elementos de comunicación interna y externa
- Diseñar el sistema de archivo, de obtención y de tratamiento de la información interna y externa.

La gestión administrativa tiene como misión principal asegurar el beneficio resultante de la labor empresarial y de este modo garantizar el futuro, desarrollo e independencia de la entidad, para lo cual es indispensable conocer el ámbito de la toma de decisiones y su afecto en el corto, mediano y largo plazo.

### **1.4.4 *Gestión Administrativa Pública***

#### **1.4.4.1 *Antecedentes***

La gestión administrativa pública tuvo su origen en Estado Unidos y luego se expandió a Canadá en la década de los XIX, y continuo expandiéndose por países de América Latina, fue así que la gestión administrativa publica fue considerada como un campo de autodisciplina y práctica profesional reglada en donde se estipulo que los administradores públicos debían respetar la leyes, velar por el bien público en aspectos tales como seguridad, protección, integridad territorial y dar soluciones de forma inmediata a las peticiones o reclamos realizados por la sociedad en general. La importancia de la administración pública radicaba en que el gobierno era considerado agente y regulador de la economía cuyos fines estaban enfocados al cumplimiento oportuno de las acciones relacionadas al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes.

Además como un elemento esencial que debían tener los administrados públicos era poseer además de la preparación académica, cualidades que los diferencien de los demás como liderazgo, conocimientos afines y valores que hagan sobresalirla

personalidad del líder como: don de mando, capacidad de trabajo, toma de decisiones, manejo de conflictos todos estos parámetros enfocados principalmente a garantizar que la gestión administrativa desempeñada sea transparente.

#### **1.4.4.2 Definición**

Para Jaramillo, H. (2008) la Gestión Administrativa Pública es “La actividad racional, técnica, jurídica y permanente, ejecutada por el Estado, que tiene por objeto planificar, organizar, dirigir, coordinar, controlar y evaluar el funcionamiento de los servicios públicos” (p.1).

Según Pérez, T. (2009) indica que la Gestión Administrativa Publica es “El conjunto de sistemas, órganos, normas y procedimientos que intervienen en la captación de ingresos públicos y en su aplicación para el cumplimiento de los fines del Estado y estará regida por los principios de legalidad, eficiencia, solvencia, transparencia, responsabilidad y equilibrio fiscal” (p.1).

La investigadora considera que la gestión administrativa pública es un proceso mediante el cual el estado asegura la obtención y control de los recursos públicos y su empleo eficiente en la consecución de objetivos, con la finalidad de contribuir en el desarrollo económico y social de la población en general.

#### **1.4.4.3 Importancia**

La gestión administrativa pública es de vital importancia ya que mediante leyes y mecanismos adoptados se obtendrá la máxima productividad a costo razonable lo que significa la utilización óptima de los recursos disponibles, evitando el desperdicio innecesario de los mismos o la apropiación indebida para fines particulares de los funcionarios públicos lo cual cause perjuicios a la sociedad.

#### **1.4.4.4 Características**

Se considera de fundamental importancia para la gestión administrativa pública las siguientes características:

- **Orientación al usuario:** el punto clave de la gestión administrativa pública es el usuario y se logra llegar a él cuándo se adopta medidas correctivas que permitan mejorar el servicio y con ello se logra la satisfacción de la población.
- **Conformación:** se integra por el conjunto de organismos que hacen parte del Estado y que configuran las ramas del poder público.
- **Régimen legal:** los actos de la gestión administrativa pública se rige por leyes de derecho público, todos sus actos son reglamentados por la ley y están encaminados a la prestación de servicios de interés general.
- **Medición de resultados:** los resultados no se miden en términos de utilidades o ganancias que se reparten en beneficio de particulares sino se mide por el grado de satisfacción frente a los servicios ofrecidos en relación de salud, comunicación, seguridad, energía y educación.
- **Obtención de ingresos:** los ingresos provienen relativamente del gobierno central, pero también pueden obtenerlos por medio de organizaciones de derecho privado o por la explotación de su propio patrimonio como puede ser la prestación de servicios.
- **Manejo de recurso públicos:** los recursos públicos deben ser distribuidos conforme a la leyes gubernamentales y sobre todo a los principios de equidad, accesibilidad y calidad, lo cual permitirán proveer servicios y bienes eficaces a la sociedad; y de esta manera cumplir con necesidades en relaciona a salud, educación, seguridad, comunicación, vivienda, etc. todos estos encaminados a contribuir al desarrollo y el buen vivir de la población en general.

#### **1.4.4.5 Rendición de cuentas**

La rendición de cuentas se efectuara conforme al ordenamiento jurídico vigente el cual establece que los funcionarios y servidores públicos deberán presentar informes periódicos de su gestión, ante la alta dirección para la toma de decisiones en el cual se hará constar lo planificado con lo ejecutado, en casos de haber variaciones significativas se hará constar las explicaciones, sus causa y las responsabilidades por errores, irregularidades u omisiones.

El consejo de participación ciudadana y control social reconoce a la sociedad civil como el legítimo mandante y primer fiscalizador de lo público, tal cual lo establece la Constitución de la República del Ecuador en su art. 204, además se establece que se debe efectuar la rendición de cuentas que permita las instituciones públicas transparentar su información y explicar a la ciudadanía, de manera sistemática y detallada la gestión realizada, donde los ciudadanos tendrán la potestad de evaluarla.

#### **1.4.5 Empresa**

En la actualidad las personas buscan unir sus recursos a fin de crear una nueva entidad ya que estas han venido creciendo económicamente debido a los cambios que surgen a cada momento lo cual ha permitido que se incremente el número de actividades a fin de lograr satisfacer las necesidades de sus clientes y al final obtener una ganancia.

Según Pombo, J. (2010) señala que la empresa es “Una unidad económica de producción, en ella se da la combinación de una serie factores, que son necesarios para obtener uno productos que luego se venden en el mercado” (p. 3).

Para Iborra, M. (2014) la empresa es “Una Institución en la que un conjunto de personas transforman diversos recursos en bienes y/o servicios que satisfagan necesidades humanas, con la finalidad de obtener beneficios para distribuir entre sus propietarios” (p. 4).

La tesista menciona que la empresa es una entidad que se dedica a ofrecer un producto o servicio a la sociedad con la finalidad de obtener fines lucrativos y satisfacer las necesidades de sus clientes.

#### **1.4.5.1 Importancia**

Las empresas son parte importante de la economía de un país, ya que estos generan dinero, crean fuentes de empleo, y además con el pago de impuestos ayudan al presupuesto del estado a realizar obras en beneficios de población en general.

#### **1.4.5.2 Clasificación**

En el mundo hay varias empresas que se dedican a diferentes actividades y cada una de ellas pertenece a diferentes sectores económicos, llegando así a clasificarlos de la siguiente manera:

##### **a) Según su naturaleza**

- **Industriales:** se dedican a transformar la materia prima en productos terminados.
- **Comerciales:** se encargan de comprar productos para luego venderlos, pueden también ser intermediarios en las empresas grandes y el consumidor final.
- **Servicios:** prestan servicios a la sociedad.
- **Agropecuarias:** se encargan de obtener productos derivados de la agricultura.
- **Mineras:** Explotan los recursos del subsuelo.

##### **b) Según el sector o la procedencia del capital**

- **Públicas:** su capital pertenece al estado.
- **Privadas:** El capital pertenece a personas particulares.

- **Mixtas:** El capital es parte del estado y de personas particulares.

c) **De acuerdo al Tamaño.**

- **Pequeña Empresa:** son aquellas empresas cuyo capital, número de empleados no excede más de 20 y además sus ingresos son reducidos.
- **Medianas Empresas.-**  
Son aquellas empresas cuyo capital, número de empleados excede a más de 20 y además sus ingresos son regulares.
- **Grandes Empresas.-** Son aquellas empresas cuyo capital, número de empleados excede a más 100 y además sus ingresos son en grandes cantidades.

d) **De acuerdo con la organización del Capital.**

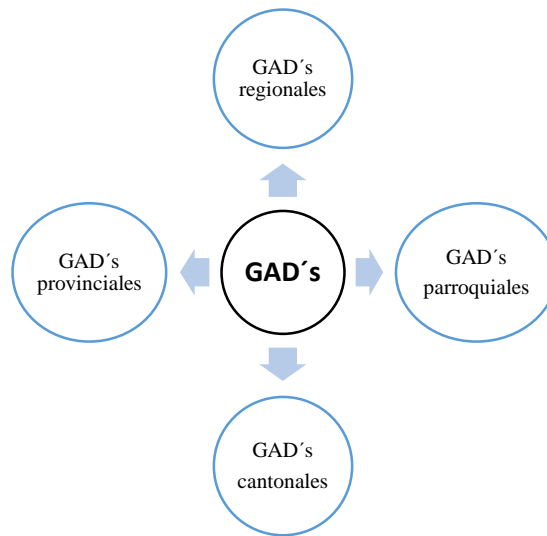
- **Empresas Unipersonales.-** el capital pertenece a una sola persona
- **Empresas Pluripersonales o Sociedades.-** aquellas cuyo capital pertenece a dos o más personas naturales y pueden denominarse sociedad anónima, sociedad en nombre colectivo, sociedad en comandita simple.

### 1.4.5.3 *GAD's Municipales*

Los gobiernos seccionales a partir del 2008 toman un nuevo nombre como Gobiernos Autónomos Descentralizados. De acuerdo al Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) establece que cada circunscripción territorial tendrá un gobierno autónomo descentralizado para la promoción del desarrollo y la garantía del buen vivir, a través del ejercicio de sus competencias. Los gobiernos autónomos descentralizados constituyen:

- Los de las regiones
- Los de las provincias
- Los de los cantones
- Los de parroquias rurales.

**Gráfico N° 1.2** Gobiernos Autónomos Descentralizados



**Fuente:** Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización  
**Elaborado por:** La investigadora

#### **1.4.5.3.1** *Definición*

Los municipios se localizan en el centro de la población, está dirigido por la alcaldía, y se encarga de brindar servicios de forma equitativa para el desarrollo social en beneficio de la población en general.

Según la CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, (2008) define que los GAD's municipales son "Aquellos que gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirá por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración, y participación ciudadana" (p.81).

De acuerdo al COOTAD, (2015) los Gobiernos Autónomos Descentralizados son: "Personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por las funciones de participación ciudadana; legislación y fiscalización, y, ejecutiva previstas en este código, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden. La sede del gobierno autónomo

descentralizado municipal será la cabecera cantonal prevista en la ley de creación del cantón” (p.22).

Para la postulante los GAD’s municipales son entes con capacidad organizativa, que goza de autonomía gubernamental y administrativa, gestiona el interés de una comunidad y da solución a sus problemas con la finalidad de alcanzar el desarrollo social de los habitantes. Dentro de las organizaciones del Estado los GAD’s son los que están más cerca de la población atendiendo sus pedidos y buscando la necesidad de solucionar sus necesidades.

#### **1.4.6 Control interno**

Hoy en día las entidades buscan un grado de seguridad que proporcione la estabilidad y rentabilidad, para garantizar sus actividades en el mercado por intermedio del control interno estableciendo los manuales, políticas y normativas.

Según Longenecker, J. (2010) señala que Control Interno es “Un sistema de comprobación y equilibrio que salvaguarda los activos y mejora la precisión y confiabilidad de los estados Financieros” (p. 602).

Para De la Peña, A. (2009) el Control Interno es “Un plan organizativo y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren y garanticen la protección de los activos” (p. 92).

Para la tesista el control interno es un proceso o medio para lograr que una entidad salvaguarde sus activos en forma física, económica, jurídica y contable así también es un conjunto de procedimientos para detectar y corregir deficiencias en los procesos que no permiten a la empresa alcanzar los objetivos.

##### **1.4.6.1 Objetivos**

**GENERAL:** Ayuda a la organización, a la administración y dirección de la empresa al mejor y eficaz desempeño de sus labores.

## ESPECÍFICOS

- Velar por todas las actividades y recursos de la organización y que estén dirigidos al cumplimiento de las metas.
- Garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional.
- Verificar que el sistema de control interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación.
- Garantizar la eficacia, la eficiencia, y economía en todas las operaciones de la organización, promoviendo la correcta ejecución de las funciones establecidas.
- Asegurar la oportunidad y confiabilidad de la información y de sus registros que respaldan la gestión de la organización.

### 1.4.6.2 Principios

Los principios de control interno sirven de base para el desarrollo de la estructura y procedimientos de control interno en cada área institucional entre ellos están los siguientes:

- **Separación de funciones:** las funciones para cada persona deberán estar claramente definidas a fin de que una sola persona no puede realizar dos o tres trabajos.
- **Responsabilidad delimitada:** las funciones de cada cargo deberán constar por escrito a fin de socializarlas con las personas a ocupar dicho puesto de trabajo.

- **Personal capacitado:** se debe capacitar constantemente a los empleados a fin de que se desenvuelvan de forma adecuada dentro de su puesto de trabajo y cumplan de forma oportuna con las actividades encomendadas.
- **Movimiento del personal:** el personal no deberá permanecer en un solo puesto de trabajo por varios años, lo indispensable es rotar al personal en distintos cargos con la finalidad de descubrir nuevas destrezas y habilidades en los empleados.
- **Instrucciones por escrito:** las instrucciones para el desempeño de las funciones deberán constar por escrito debido a que las instrucciones dadas verbalmente se pueden olvidar o malinterpretarse.
- **Hojas pre numeradas:** la documentación de gran importancia deberá estar pre numerada, las cuales deberán conservarse en estricto orden numérico.
- **Uso de dinero de efectivo:** el uso de dinero en efectivo solo será para gastos menores.

#### 1.4.6.3 Componentes

Los componentes del Control Interno según el informe de Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de Normas (COSO) son cinco y estos se encuentran interrelacionados para de esta manera prever los riesgos y tomar medidas pertinentes para alcanzar los objetivos del ente.

Los componentes son:

- **Ambiente de control**

Para Blanco, Y (2012) el ambiente de control es aquel “Establece el tono de una organización, influyendo en la conciencia que la gente tiene sobre el control, es el fundamento para el control interno efectivo, y provee disciplina y estructura” (p.198).

Para la investigadora el ambiente de control es la base de los demás componentes además es el fundamento para el control interno efectivo en la empresa aportando disciplina y estructura.

El ambiente de control a su vez cuenta con factores que le permiten realiza su papel con eficiencia y eficacia del control interno los cuales son:

- Integridad y valores
- Competencia de la gente
- Filosofía y estilo de operación
- Asignación de autoridad y responsabilidad
- Estructura organizacional

- **Evaluación de riesgos**

Según Estupiñan, R (2006) indica que la evaluación de riesgo es: “La identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados, así mismo se refiere a los mecanismos necesarios para identificar, manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto lo que influyen en el entorno de la organización como en el interior de la misma” (p.28).

Para la postulante la evaluación de riesgos es un proceso de valoración de los riesgos de la entidad que impiden la consecución los objetivos y metas.

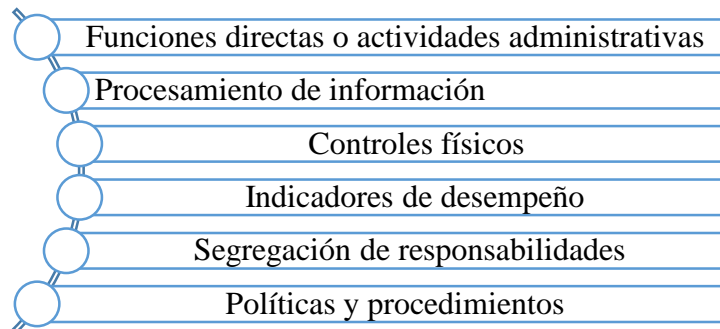
- **Actividades de Control**

Según BLANCO, Y. (2012) manifiesta que las actividades de control son: “Las políticas y procedimientos, son acciones de las personas para implementar las políticas para ayudar a asegurar que se están llevando a cabo por las directivas administrativas identificadas como necesarias para manejar los riesgos” (p.203).

Para la postulante las actividades de control son políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos.

Dentro de este componente se puede identificar los siguientes tipos de actividades de control:

**Gráfico N° 1.3** Componentes de actividades de control



**Fuente:** Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de Normas (COSO)  
**Elaborado por:** La investigadora

- **Información y comunicación**

Para Blanco, Y. (2012) la información y comunicación es: “La visualización que se debe dar a la administración de los hallazgos encontrados a través de la evaluación de control interno, esta información debe ser proporcionada en forma oportuna de tal manera que se pueda tomar las medidas correctivas pertinentes” (p.202).

Para la investigadora la información y comunicación consiste en comunicar acerca de las operaciones financieras, operativas y datos sobre el cumplimiento para de esta manera controlar de manera adecuada el negocio.

- **Monitoreo**

Según Blanco, Y. (2012) indica que el monitoreo es: “El seguimiento que se realiza a los procesos implementados para un adecuado control interno. Los sistemas de

control interno requieren d un proceso que supervise un adecuado funcionamiento” (p.203).

La postulante manifiesta que el monitoreo consiste en supervisar y valorar la calidad del desempeño del control interno esto a través de evaluaciones continuas.

#### **1.4.6.4 Tipos**

De acuerdo a las áreas de funcionamiento y tomando en cuenta que el control interno es un todo integrado varios autores han establecido la siguiente clasificación:

- **Control interno previo:** procedimiento que se aplican antes de ejecutar las operaciones o a su vez antes de sus actos causen efectos, verifica el cumplimiento de las normas que los regulan y los hechos que la respaldan y aseguren su conveniencia u oportunidad en función de los fines y programas de la organización.
- **Control interno posterior:** es el examen posterior de las operaciones o actividades administrativas, y este a su vez se clasifica en control posterior interno es el examen posterior de las actividades administrativas y el control posterior externo es el examen posterior a las actividades administrativas.
- **Control interno concomitante:** son los procedimientos que permitan verificar y evaluar las acciones u operaciones en el mismo momento de su ejecución, lo cual está relacionado con el control de calidad
- **Control interno administrativo:** este control sirve de base para evaluar el grado de efectividad, eficiencia y economía de los procesos de decisión.

#### **1.4.6.5 Métodos de evaluación**

Los métodos de evaluación facilitan la recopilación de la información necesaria para la revisión y evaluación del sistema de control interno.

- **Cuestionario:** consiste en estructurar una serie de preguntas en forma técnica y por áreas de las operaciones; estas deben ser redactadas en forma clara y sencilla a fin de que puedan ser comprendidas por las personas a quienes se les solicitara que respondan.
- **Narrativo o descriptivo:** consiste en realizar una descripción de los procedimientos más importantes y características del sistema de control interno para las distintas características.
- **Diagramas de flujo:** consiste en una descripción gráfica y objetiva de los distintos procedimientos llevados a cabo en una institución.

### **1.4.7 Auditoría**

#### **1.4.7.1 Antecedentes**

Desde hace muchos siglos ya se practicaban las auditorías, los reyes o la gente poderosa exigía la correcta administración de las cuentas por parte de los escribanos, a fin de evitar fraudes o que alguien se aprovechara del dinero ajeno.

La auditoría aparece en el siglo XIX en el año 1822, es aquí que aparece por primera vez la profesión del auditor. La función del auditor era evitar todo tipo de fraude mediante una inspección minuciosa de las cuentas que garantizaran los resultados y comprueban que no haya desfaldo.

Desde aquel año la profesión del auditor fue creciendo y su demanda se extendió por toda Inglaterra llegando a Estados Unidos, donde los antecedentes de las auditorías actuales fueron forjándose, en busca de nuevos objetivos donde la

detección y la prevención del fraude pasaron a segundo plano y perdía cierta importancia.

#### **1.4.7.2 Definición**

Hoy en día la auditoría para la sociedad es una herramienta de control y supervisión que contribuye de manera eficiente en la funcionalidad del ente auditado permitiendo descubrir falencias en sus operaciones financieras y administrativas.

Para De la Peña, A. (2009) la auditoría consiste en “Examinar, verificar, investigar, consultar, revisar, comprobar y obtener evidencias sobre informaciones, registros, procesos, circuito. Etc.” (p. 5).

Según Aumatell, C. (2012) indica que la auditoría es “La acumulación de información y evaluación de evidencias basadas en investigación para determinar e informar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos” (p. 24).

Para la investigadora la auditoría es un proceso sistemático realizado por auditor que consiste en examinar, revisar y comprobar la exactitud de la operaciones, a fin dar a conocer si las operaciones cumplen con las políticas institucional y si la información financiera se presenta razonablemente.

#### **1.4.7.3 Objetivos**

El objetivo general que tiene la auditoría es emitir una opinión sobre la confiabilidad de los estados financieros y si estos presentan razonablemente la situación de la empresa.

- Emitir un informe el cual contenga los hallazgos, conclusiones y recomendaciones necesarias que permitirán a los directivos tomar decisiones.

- Determinar la razonabilidad de los estados financieros.
- Evaluar lo controles internos.
- Verificar que las transacciones cumplan con los principios de contabilidad generalmente aceptados.
- Evaluar los objetivos institucionales.
- Verificar si las cuentas fueron registrada de forma íntegra.
- Determinar el grado de confiabilidad de los estados financieros.
- Efectúa un minucioso seguimiento de las recomendaciones dadas.
- Verificar si se administran y utilizan los recursos en forma eficiente y eficaz.

#### **1.4.7.4 *Importancia***

La auditoría es de suma importancia debido a que si una entidad u organización no la realiza no podrá tener la seguridad de que los registros de las distintas operaciones son correctas y confiables además al evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se ejecutan las actividades, se podrán tomar medidas correctivas que permitan mejorar la gestión.

#### **1.4.7.5 *Auditor***

El auditor el pilar fundamental en toda empresa, debido a que ayuda a examinar e indagar como está conformada la empresa, a verificar el manejo de los recursos a ser auditados en un periodo determinado para en un posterior emitir un informe el que contenga conclusiones y recomendaciones mismas que serán de gran ayuda para la toma de decisiones.

El auditor es la persona capacitada y experimentada en el área que se designa por autoridad competente, con la finalidad de revisar, examinar y evaluar los resultados de la gestión administrativa y financiera de una empresa con el propósito de dictaminar a cerca de ellas a fin de mejorar su eficiencia y eficacia en su desempeño.

#### **1.4.7.5.1 Funciones**

- Estudiar la normativa, misión, visión, políticas, estrategias, planes y programas de trabajo.
- Elaborar el programa de trabajo de una auditoría.
- Obtener información necesaria para evaluar el funcionamiento y efectividad de los procesos, funciones y sistemas utilizados.
- Definir los objetivos, alcance, metodología para aplicar una auditoría.
- Proponer los sistemas administrativos y las modificaciones que permitan elevar la efectividad de la organización.
- Analizar los registros contables e información financiera.
- Mantener el nivel de actuación a través de una interacción y revisión continua de avances.
- Proponer elementos de tecnología de punta requeridos para impulsar el cambio organizacional.
- Detectar hallazgo y evidencias y plasmarlos a los papeles de trabajo.
- Diseñar y prepara los reportes de avance de la auditoría.

#### 1.4.7.5.2 *Ética de auditor*

El auditor una persona reconocida que regula y garantiza el buen manejo de los recursos del ente auditado, se caracteriza por la imparcialidad, y la ética profesional en la labor encomendada.

Las características de la ética del auditor son las siguientes:

- **Honestidad:** el auditor deberá comportarse y expresarse con coherencia y sinceridad, esto de acuerdo con los valores de verdad y justicia es decir siempre decir la verdad ante todo.
- **Integridad:** ser una persona de principios, honorable, recta y valerosa deberá actuar de acuerdo a las convicciones nunca ser falso.
- **Cumplimiento:** cumplir con las promesas de cumplimiento, tus promesas, no adoptar excusas y justificaciones para no cumplir con el trabajo acordado.
- **Lealtad:** ser fiel y leal a los clientes, no revelar información obtenida de forma confidencial dentro de la empresa en la que se efectúa la auditoría.
- **Imparcialidad:** cuando se tenga una opinión errónea admitir el error y decidir cambiar de posición y creencias, demostrando compromiso con la justicia y el trato igual a sus semejantes.
- **Vela por los demás:** ser amable atento, cordial, ayuda a los demás, a los más necesitados y evita hacer daño.
- **Respeto a los demás:** significa entender a los demás sin discriminarlos y no trates a los demás un aire condesciende, no los avergüences ni los degrades, demuestra respeto si quieres recibir respeto.

- **Ciudadano responsable:** obedecer a las leyes, protesta sin temor alguno si una ley es injusta, ejerce sus derechos y privilegios democráticos votando y expresando opiniones con conciencia social y servicio público.
- **Búsqueda de la excelencia:** realizar las tareas cada vez mejor, encaminadas a buscar la excelencia en todo, en las actividades profesionales y personales.
- **Responsabilidad:** ser responsable ante las decisiones tomadas y sus consecuencias debido a que el respeto es un valor que está en la conciencia de la persona que le permite reflexionar, administrar, y valorar las consecuencias de sus actos.

#### **1.4.7.6 Tipos de auditorías**

##### **1.4.7.6.1 Auditoría administrativa**

Según Franklin, B. (2007) indica que la auditoría administrativa es “La revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valorar y lograr una ventaja competitiva sustentable” (p.11).

Para la postulante la auditoria administrativa es la revisión total o parcial de la administración de una empresa con la finalidad de precisar y evaluar el desempeño, sus metas fijadas, y los recursos humanos materiales y financieros.

##### **1.4.7.6.2 Auditoría de cumplimiento**

Para Blanco, Y. (2012) la auditoria de cumplimiento es “La comprobación o examen de las operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole de una entidad para establecer que se han realizado conforme a las normas legales, reglamentarias, estatutarias y de procedimientos” (189).

Para la postulante la auditoría de cumplimiento consiste en verificar si las actividades operacionales, financieras y administrativas se han ejecutado conforme a las leyes, reglamentos, estatutos y procedimientos vigentes en el país lo cual garantice que están siendo ejecutados satisfactoriamente.

#### **1.4.7.6.3 Auditoría financiera**

Según Esparza, S. (2015) indica que la auditoría financiera “Examina a los estados financieros y a través de ellos las operaciones financieras realizadas por el ente contable, con la finalidad de emitir una opinión técnica y profesional. Dictaminar sobre la razonabilidad de los mismos” (p.7).

Consiste en realizar un examen minucioso a las cuentas reflejadas en los estados financieros a fin de determinar si dichas cuentas presentan razonablemente la situación financiera de la empresa y además verificar si los mismos están de acuerdo a los principios de contabilidad y en concordancia con las normas vigentes.

#### **1.4.7.6.4 Auditoría informática**

Para Echenique, J. (2009) la auditoría informática es: “La revisión y evaluación de los controles, sistemas y procedimientos de la informática, de quipos de computo, su utilización, eficiencia y seguridad; de la organización que participa en el procesamiento de la información, a fin de que por medio del señalamiento de cursos alternativos se logre una utilización más eficiente, confiable y segura de la información que servirá para una adecuada toma de decisiones” (p.18).

Para la investigadora la auditoría informática es llevada a cabo por profesionales concedores de auditoria e informática para recoger y evaluar evidencias para determinar si el sistema de información salvaguarda el activo empresarial y mantiene la integridad de los datos.

#### **1.4.7.6.5 Auditoría Gubernamental**

Según Sotomayor, A. (2008) manifiesta que la auditoría gubernamental es “Una evaluación del sector que comprende la fiscalización de ingresos, gastos, inversiones, programas, organización, y sistemas principalmente” (p.21).

Para la postulante ésta auditoría es efectuada por la contraloría general del estado y otros organismos de auditoría interna, se aplican a las entidades públicas, con la finalidad de valorar los recursos humanos y financieros de acuerdo a los objetivos.

#### **1.4.7.6.6 Auditoría Interna**

Para Santillana, J. (2013) la auditoría interna es “Una función practicada por auditores internos profesionales con un profundo conocimiento en la cultura de negocio, los sistemas y los procesos” (p.11).

La investigadora considera que la auditoría interna consiste en una actividad de evaluación desarrollada en forma independiente dentro de una organización a fin de revisar la eficiencia en el desarrollo de los distintos procesos y constatar la razonabilidad de la distinta información a fin de mejorar la eficiencia de las operaciones.

#### **1.4.7.6.7 Auditoría externa**

Según Sotomayor, A. (2008) indica que la auditoría externa representa “ Un trabajo profesional independiente que va enfocado básicamente a la evaluación, pero también a la consultoría en varias especialidades; es realizado por personal ajeno a la organización, el cual presta sus servicio mediante un contrato o carta compromiso que define la actividad que habrá de desarrollarse, tiempos, horarios, así como tipo y calidad del personal que intervendrá y la fecha de terminación” (p.9).

La postulante indica que la auditoría externa es el examen de las transacciones, cuentas y estados financieros de un determinado periodo, a fin de evaluar si estos

están cumpliendo con las disposiciones legales o internas, esta auditoría es practicada por profesionales capacitados y que no forman parte de la entidad u organización.

### **1.4.8 Auditoría de gestión**

#### **1.4.8.1 Antecedentes**

La auditoría existe desde tiempos muy remotos aunque no como tal, debido a que no existían relaciones económicas complejas con sistemas contables. Desde los tiempos medievales hasta la revolución industrial la auditoría estuvo estrechamente vinculado con la actividad práctica.

Ya en la primera mitad del siglo XX de una auditoría dedicada a descubrir fraudes pasa a un objeto de estudio cualitativamente superior. La práctica social exige que se diversifique y el desarrollo tecnológico hace que día avancen más las industrias, entonces la auditoría pasa a dictaminar los estados financieros. Así la auditoría daba respuesta a las necesidades de millones de inversionistas, al gobierno, a las instituciones financieras.

Con el avance de la tecnología se ha producido cambios en los aspectos organizativos empresariales, la auditoría se ha concentrado en la gerencia y hoy por hoy está estrechamente relacionada con la administración.

Es así que surge la auditoría de gestión por la necesidad de medir y cuantificar los logros alcanzados por la empresa en un periodo determinado, además para verificar si los recursos están siendo utilizados de forma adecuada.

#### **1.4.8.2 Definición**

Hoy en día es cada vez mayor la necesidad de examinar y valorar la calidad de los administradores y los procesos mediante los cuales operan una organización. Y por

medio de esta auditoria se puede conocer los problemas que dificultan el desarrollo operativo e impiden el crecimiento de la empresa.

Para Blanco, Y (2012) la Auditoría de Gestión es “El examen que se efectúa a una entidad o a un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivo generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección” (p. 403).

Según Cubero, T (2009) señala que la Auditoria de gestión “Es el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; de determinar el grado de economía y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; y, de medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos y, el impacto socioeconómico derivado de sus actividades” (pág. 40).

Para la investigadora la auditoría de gestión es un examen minucioso efectuado por un grupo multidisciplinario con la finalidad de evaluar la eficacia de la gestión, los objetivos y metas para así determinar si los recursos existentes han sido utilizados adecuadamente.

### **1.4.8.3 *Importancia***

La auditoría de gestión es de vital importancia para una entidad u organización ya que mediante su aplicación se 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 lo recursos existentes ; el cumplimiento de los objetivos planteados lo cual permita detectar las desviaciones existentes para que en base a ello los directivos tomen las medidas correctivas para mejorar los distintos procesos.

#### **1.4.8.4 *Objetivos***

Los objetivos de la auditoría de gestión son:

- Promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, económica, calidad e impacto de la gestión pública.
- Los objetivos de la auditoria de gestión son:
- Verificar el manejo eficiente de los recursos económicos, materiales y humanos.
- Descubrir las deficiencias e irregularidades en las distintas áreas de la institución
- Establecer el grado en que los objetivos y metas se han cumplido y determinar las razones por las que no se han cumplido en su totalidad.
- Recomendar mejoras significativas.
- Evaluar el rendimiento y la productividad.
- Determinar si son adecuados los objetivos, planes políticas, estrategias, normas, procedimientos, programas etc.

#### **1.4.8.5 *Características***

Hoy en día las empresas gracias a la toma de decisiones acertadas se han fortalecido, manteniendo la excelencia gerencial, la optimización de la gestión empresarial en forma cualitativa y medible logrando consigo la satisfacción empresarial.

Entre las principales características de la auditoria de gestión tenemos:

- **Propósito:** evalúan la eficiencia, eficacia, y economía con que manejan los recursos de una entidad.
- **Alcance:** se podrá evaluar todas las operaciones de la entidad, o bien puede limitarse a una operación, actividad, o programa específico.
- **Medición:** se deberá aplicar los principios de administración.
- **Enfoque:** busca obtener mejores resultados, con más eficiencia, efectividad, economía, ética y ecología.
- **Informe de auditoría:** Comentario, conclusiones y recomendaciones para mejorar la gestión resultados y controles gerenciales.
- **Conclusiones de auditor:** inciden sobre cualquier aspecto de la administración y operación de la entidad.
- **Recomendaciones del auditor:** recomendación para mejorar los procesos administrativos el sistema de control interno y aspectos de operación de la entidad.

#### 1.4.8.6 *Elementos*

En la actualidad es importante que las empresas tengan una planificación estratégica, esta herramienta permite que se apunte a la misión, cuya elaboración y responsabilidad es de los administradores, por lo tanto, el papel del auditor es evaluar la gestión a través de las seis “E” que a continuación se describe:

- **Eficacia:** es la medición del cumplimiento de los objetivos y metas con los recursos necesarios.

- **Eficiencia:** hace referencia al cumplimiento de los objetivos y metas con el mínimo de los recursos.
- **Economía:** permite evaluar si la empresa es capaz de genera recursos financieros y con ellos adquirir recursos a menor costo en cantidad y calidad correctos al momento previsto.
- **Ecología:** revisa las condiciones operaciones y prácticas relativas al ambiente y el impacto que la genera.
- **Ética:** es un elemento básico de la gestión institucional, tiene relación con los valores éticos y morales de los empleados.
- **Equidad:** se refiere a la distribución y asignación de los recursos de forma equitativa teniendo en cuenta el territorio y el número de habitantes y las necesidades de cada sector.

#### **1.4.8.7 Metodología de la auditoría de gestión**

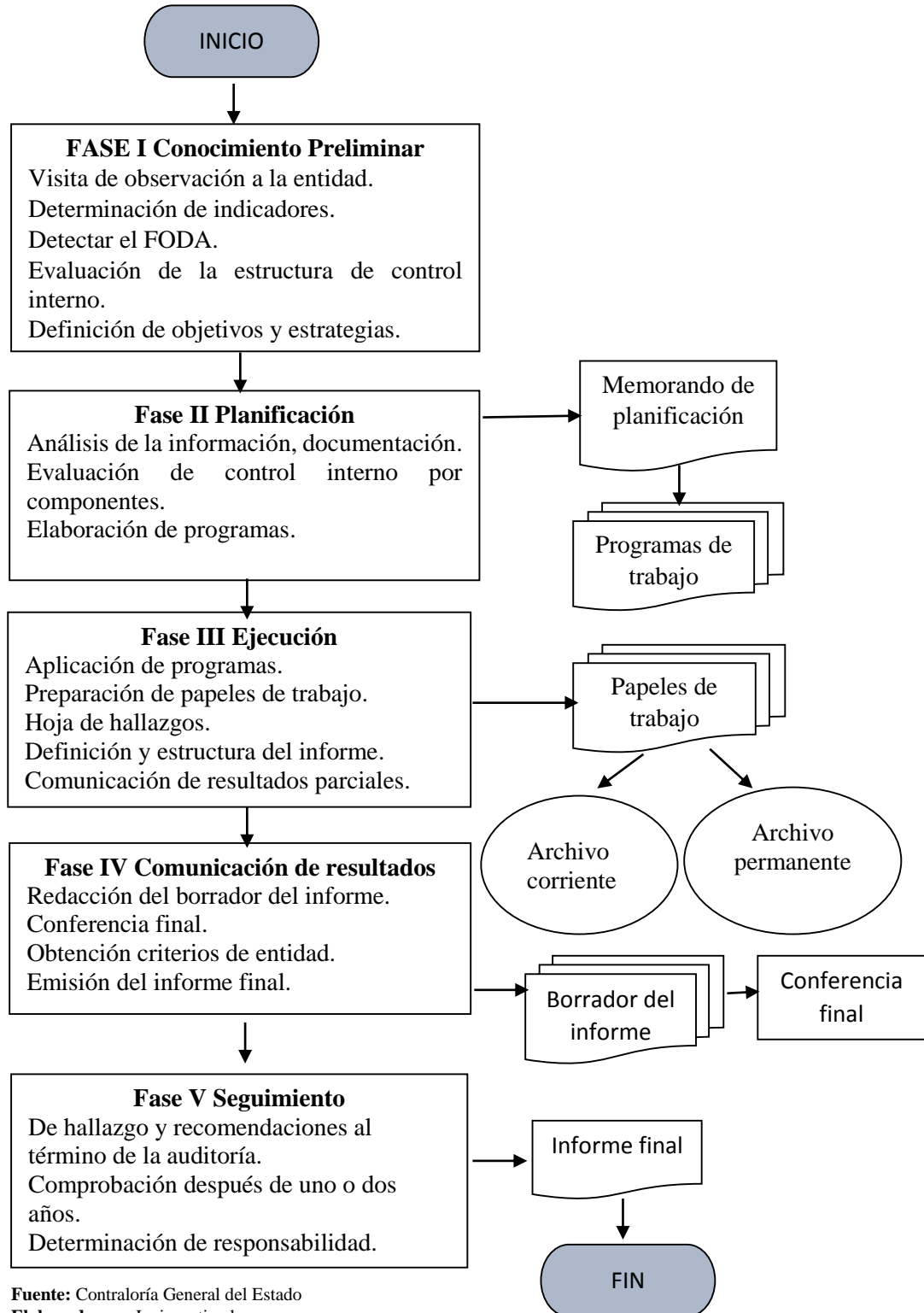
En las empresas la auditoria de gestión es realizada por personas capacitadas y profesionales en la materia cumpliendo con procedimientos que contribuye a la revisión y evaluación de las fases de conocimiento preliminar, planificación, ejecución, comunicación y seguimiento, dando como resultado un informe el cual contenga conclusiones y recomendaciones fundamentales para la toma de decisiones.

El proceso que se fundamenta la Auditoria de gestión son:

- Fase I Conocimiento Preliminar
- Fase II Planificación
- Fase III Ejecución
- Fase IV Comunicación
- Fase V Seguimiento.

En el siguiente grafico se puede visualizar de mejor manera las fases de la auditoría de gestión:

**Gráfico N° 1.4 Metodología de la Auditoría de Gestión**



Fuente: Contraloría General del Estado  
Elaborado por: La investigadora

#### **1.4.8.7.1 Fase I Conocimiento preliminar**

Para De la Peña, A. (2009) el conocimiento preliminar “Es aquella fase donde se establece contacto con el cliente, además se formaliza el acuerdo entre el auditor y su cliente mediante el contrato de auditoría” (p. 86).

Par al investigadora el conocimiento preliminar es donde se obtendrá un conocimiento integral de la entidad objeto de estudio, dando mayor importancia a su actividad principal y a través de ello tener una adecuada planificación, ejecución y alcanzar los resultados esperados con la auditoría.

#### **Actividades de la fase de Conocimiento Preliminar**

- Visita de observación a la entidad para conocer las actividades y operaciones que se realizan en la Institución.
- En caso de auditorías anteriores revisar el archivo corriente y permanente de los papeles de trabajo para recopilar información y documentación básica para actualizarlos.
- Detectar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en el ambiente de la organización.
- Evaluación de la estructura de control interno para obtener información sobre si los controles existentes están funcionando correctamente y para determinar qué áreas serán relevantes para la evaluación de control interno.

#### **1.4.8.7.2 Planificación**

Según Cuellar ,G. (2009) indica que la planificación “Es aquella que implica crear el futuro desde el presente con un visión prospectiva, es decir como la prolongación de este y comprende por tanto el establecimiento anticipado de objetivos, políticas,

estrategias, reglas, procedimientos, programas, presupuestos, pronósticos, etc.” (p. 108).

Para la Contraloría General del Estado, (2011) la Planificación “Es aquella donde se deben cumplir varias tareas: conocimiento de la entidad a través del relevamiento de información, aplicación de indicadores, evaluación de control interno, asignación del equipo de trabajo y diseño de un programa de auditoría” (p.12).

Para la investigadora la planificación de la auditoria de gestión es la base para las siguientes fases de la auditoria, en la cual se determinará los componentes que se van a auditar y aquellos que tendrán mayor énfasis en su estudio.

#### **Actividades de la fase de Planificación**

- Análisis de la información y documentación recabada en la fase anterior con la finalidad de tener conocimiento integral de la entidad.
- Evaluación del control interno por componentes, en especial al área u objeto de estudio, para obtener información sobre si los controles existentes están funcionando correctamente.
- Preparar el memorando de planificación y el programa de auditoria para cada área a auditar

#### **1.4.8.7.3 Ejecución**

Según De la Peña, A . (2009) indica que la fase de ejecución “Es donde el auditor mediante la realización de las pruebas programadas en la fase anterior, tratara de obtener la evidencia adecuada y suficiente que le permita emitir su opinión” (p. 86).

Para la Contraloría General del Estado, (2011) la fase de ejecución es: “Aquella en donde se ejecuta el trabajo de auditoría, con el desarrollo de los programas y con la obtención de la evidencia suficiente, relevante y competente, basada en criterios de

auditoría y procedimientos definidos en cada programa; evaluación de los resultados de la gestión y determinación de los hallazgos resultantes para sustentar los comentarios, las conclusiones y recomendaciones que serán incluidas en el informe” (p. 21).

Para la postulante la fase de ejecución es aquella donde se aplican procedimientos y técnicas de auditoría, comprende pruebas y evaluación de controles, identificación de hallazgos, desarrollo de observaciones y la comunicación de resultados plasmada en el informe a emitirse.

### **Actividades de la fase de Ejecución**

a. Aplicación de programas detallados y flexibles para cada componente significativo y escogido para examinarse que comprende la aplicación de las técnicas de auditoría.

- **Técnicas de auditoría**

Las técnicas de auditoría son un conjunto de procedimientos aplicados con la finalidad de evaluar las operaciones de una institución y obtener información que servirá de sustento para emitir el informe final de auditoría.

Para obtener información requerida se puede utilizar una o más de las siguientes técnicas:

**Investigación documental:** implica obtener, seleccionar y analizar la documentación que puede ser de gran ayuda para los auditores.

**Observación directa:** consiste en conocer de forma directa el área de trabajo de la organización para observar las condiciones en la que se efectúa el trabajo y clima operacional.

**Entrevista:** consiste en aplicar una serie de preguntas a una persona o grupo de personas a fin de obtener información completa y precisa.

**Cuestionario:** consiste en un conjunto de preguntas que estarán constituidas de forma secuencial y separada por temas específicos que deberán ser contestadas por escrito.

**Diagrama de flujo:** consiste en describir de forma gráfica la secuencia de operaciones de la entidad o de un proceso.

b. Prepara los papeles de trabajo que junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas contiene la evidencia suficiente, competente y relevante.

- **Papeles de trabajo**

Los papeles de trabajo son el conjunto de cédulas y documentos elaborados u obtenidos por el auditor como producto de la aplicación de técnicas y procedimientos que sirven de evidencia del trabajo realizado por los auditores y respaldan sus opiniones.

Los papeles de trabajo deben tener las siguientes características:

- Deben prepararse en forma clara y precisa utilizando referencias lógicas y marcas.
- Elaborarse sin enmendaduras y visibilidad de la información.
- Se adoptara medidas oportunas para garantizar su custodia y confidencialidad.

- Las anotaciones se realizarán con lápiz color negro, lo códigos como en la referencias y en los textos deben ser hechos con lápiz rojo.
- Son de propiedad del auditor o firma auditora.

- **Índices**

Los índices son símbolos utilizados en la preparación de los papeles de trabajo, con la finalidad de ordenarlos de manera lógica y que faciliten de esta forma su manejo y archivo.

Por lo tanto el índice es el código que identifica a cada papel de trabajo y lo diferencia del resto en forma exclusiva, debido a que los papeles de trabajo tienen su índice, está conformado de una parte literal y una parte numérica.

Planificación preliminar	<b>PP</b>
Planificación específica	<b>PE</b>
Comunicación de resultados	<b>CR</b>
Seguimiento y Monitoreo	<b>SM</b>

Los índices de referencia se debe escribir en la parte superior derecha con lápiz rojo y en la parte inferior derecha se debe escribir las iniciales de quien lo elaboro, y del supervisor, además ira la fecha de elaboración.

- **Marca de auditoría**

Las marcas de auditoría son símbolos convencionales que el auditor utiliza para identificar, clasificar las pruebas de y técnicas que se aplicaron en la auditoria. Símbolos que posteriormente ayudaran a comprender analizar con mayor facilidad una auditoria.

Las marcas deben ser distintivas y en color generalmente color rojo para facilitar su ubicación.

MARCA	SIGNIFICADO
√	Verificado
Σ	Sumatoria
©	Conforme
∞	Inconforme
S	Documentación sustentadora
N	No autorizado

- **Indicadores de gestión**

Los indicadores de gestión son expresiones cuantitativas que nos permite analizar cuan bien se está administrando la empresa o unidad, en áreas como uso de recursos, cumplimiento de programas, errores de documentos.

A continuación se presenta indicadores de gestión que se pueden aplicar con la finalidad de valorar los distintos procesos, la utilización de los recursos y el cumplimiento de metas:

- **Eficiencia** significa utilizar racionalmente lo recursos disponibles a un mínimo costo y obtener el máximo de resultados en igualdad de condiciones tanto en calidad como oportunidad. Los indicadores de eficiencia miden los costos unitarios, la productividad de los recursos utilizados en la institución.

$$\text{Reformas presupuestarias de ingresos} = \frac{\text{monto de reforma presupuestada}}{\text{Presupuesto inicial}} * 100$$

$$\text{Índice de equilibrio} = \frac{\text{Ingresos totales presupuestados}}{\text{Gastos totales presupuestados}} * 100$$

$$\text{Eficiencia en recaudación} = \frac{\text{Recaudación real}}{\text{Previsión real}} * 100$$

$$\text{Reformas presupuestarias de gastos} = \frac{\text{monto de reforma presupuestada}}{\text{Presupuesto inicial}} * 100$$

- **Eficacia** es la relación existente entre los servicios generados, los objetivos y metas programas con los resultados esperados y resultados reales establecidos en los planes.

$$\text{Cobertura} = \frac{\text{N. de usuarios atendidos}}{\text{N. potencial de usuarios}}$$

$$\text{Cobertura} = \frac{\text{N. de salidas de bodega}}{\text{N. de inventarios.}}$$

- **Economía** permite evaluar si la empresa es capaz de genera y movilizar recursos financieros en el logro de su misión institucional, para lo cual es importante mantener disciplina y cuidado con el manejo de dinero. Los indicadores que se pueden aplicar son:

$$\text{Solvencia} = \frac{\text{Ingresos corrientes}}{\text{Gastos corrientes}}$$

$$\text{Índice de solidez} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$$

$$\text{Autosuficiencia} = \frac{\text{Ingresos propios}}{\text{Gastos corrientes}} * 100$$

$$\text{Dependencia Financiera} = \frac{\text{Ingresos de transferencias}}{\text{Ingresos totales}} * 100$$

$$\text{Autonomía Financiera} = \frac{\text{Ingresos propios}}{\text{Ingresos totales}} * 100$$

$$\text{Respecto al total de ingresos} = \frac{\text{Ingresos corrientes}}{\text{Total ingresos}} * 100$$

$$\text{Ahorro corriente} = \frac{\text{Ingresos corrientes}}{\text{Gastos corrientes}}$$

$$\text{Cartera vencida} = \text{Valor recaudado} - \text{Valor facturado}$$

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{365}{\text{Número de inventarios}}$$

#### **1.4.8.7.4 Comunicación**

La comunicación de los resultados se realiza durante todo el proceso de auditoría y se realiza tanto verbalmente como por escrito mediante un informe de auditoría a la administración de la empresa.

Para la Contraloría General del Estado (2011) la fase comunicación es “Aquella donde se mantendrá informada a la administración de la entidad permanentemente, sobre las observaciones encontradas durante la ejecución del examen, con la finalidad de obtener los justificativos y comentarios pertinentes, previo a la elaboración del informe final” (p. 25).

Según De la Peña , A (2009) señala que la fase de comunicación “Es aquella donde se dará a conocer las evidencias encontradas a través de un informe de auditoría” (p. 86).

Para la investigadora la comunicación de resultados se presenta mediante un informe de auditoría, este es un documento que contiene el informe del auditor, los

estados financieros auditados y las notas de los mismos. Se puede presentar mediante un informe corto o un informe largo, este debe contener información con términos de fácil entendimiento para que las personas responsables de la empresa auditada, entiendan el documento.

- **Informe de auditoría** Es el documento el que contiene el dictamen del auditor los estados financieros auditados y las notas sobre los. Mismos. Los informes de auditoría pueden ser informe corto o dictamen y el informe largo.

**Informe corto:** el informe es corto si contiene los estados financieros es decir el estado de situación financiera, el estado de resultados, el estado de flujo de efectivo y sus notas.

**Informe largo:** el informe es largo si contiene los estados financieros y sus notas y si además contiene información complementaria que no sea considerada necesaria de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

#### **1.4.8.7.5 Seguimiento**

Los auditores efectuaran el seguimiento de las recomendaciones, acciones y determinación de la responsabilidades derivadas en la entidad, y con esta herramienta el auditor está en capacidad de evaluar el cumplimiento de las diferentes actividades incorporadas y en los plazos establecidos.

Para Cacho, U. (2010) la fase de seguimiento es “Proponer y desarrollar actividades para implantar las acciones provenientes del informe de auditoría” (p. 38).

Según el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de Normas, (2011) señala que la fase de seguimiento es “Aquella donde la organización selecciona, desarrolla y lleva a cabo evaluaciones continuas y separadas para comprobar si los componentes del control interno están presentes y están funcionando” (p.3).

La tesista indica que la fase de seguimiento es aquella fase en donde el auditor verifica que se hayan cumplido las recomendaciones realizadas durante la auditoría y si están siendo llevadas a cabo en los plazos establecidos.

**Las actividades de la fase de seguimiento son las siguientes:**

- Comprobar hasta qué punto la administración fue receptiva de los hallazgos, conclusiones y recomendaciones presentadas en la fase de comunicación de resultados en el informe de auditoría, y posteriormente se efectúa el seguimiento.
- Debido a la importancia de los resultados presentados en el informe de auditoría, se deberá realizar una recomprobación luego de transcurrido un año de haberse concluido la auditoría, y verificar si las conclusiones y recomendaciones emitidas anteriormente lograron mejorar la gestión Institucional.
- Determinación de responsabilidades por los daños materiales y perjuicio económicos causado y comprobación de resarcimientos, reparación o recuperación de los activos

## **CAPÍTULO II**

### **TRABAJO DE CAMPO**

#### **2.1 Breve caracterización del municipio del cantón salcedo**

El GADs Municipal del cantón Salcedo es una institución con autonomía propia, forma parte del grupo de Gobiernos Autónomos descentralizados (GADs) del Ecuador estos se rigen bajo lineamientos como la constitución de la República, cuya finalidad es velar por el desarrollo económico y social de los habitantes del cantón, para lograr ello debe unir esfuerzos junto con el Gobierno Provincial y el Gobierno central.

Las actividades que desempeña esta institución son de mayor importancia por lo que de acuerdo a los servicios que brinda esta institución se podrá conocer eficiencia, transparencia, profesionalismo y el servicio con la cual actúan los directivos y funcionarios municipales.

El accionar de la actual administración del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Salcedo se basa en resolver de manera urgente y necesaria problemas de salubridad, alcantarillado sanitario y el embellecimiento de la ciudad. Sobre estos se deberán realizar un minucioso estudio a fin de mejorar la gestión.

El departamento financiero del GADs municipal del cantón Salcedo se encarga de controlar las actividades financieras, supervisar las actividades de las unidades que están bajo su dirección y asesorar a los demás departamentos en aspectos relacionado a lo financiero.

**Tabla N° 2.1** Matriz de análisis y estrategias del Departamento Financiero del GAD Municipal del cantón Salcedo

FACTORES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p style="text-align: center;"><b>EXTERNOS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>INTERNOS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Firmar convenios institucionales que permitan la realización de proyectos.</li> <li>• Organizaciones Filiales como AME que ayudan al desarrollo humano, profesional y sistemático de empleados y trabajadores.</li> <li>• Calificación adecuada por parte del banco del estado.</li> <li>• Relaciones administrativas financieras adecuadas con entes externos que permiten dirigir la actual administración.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deudas financieras con proveedores, trabajadores y personal que datan de periodos anteriores.</li> <li>• Conflictos entre la municipalidad, empleados y trabajadores que defienden intereses personales.</li> <li>• Medios de comunicación locales desinformados en el accionar Municipal.</li> <li>• Interés de algunos empleados por desacreditar al Gobierno Municipal.</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS F.O (FORTALEZAS-OPORTUNIDADES)</b>	<b>ESTRATEGIAS F.A (FORTALEZAS-AMENAZAS)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La actual administración está dando cumplimiento con el Plan Estratégico Institucional.</li> <li>• Existe una clara elaboración, evaluación y seguimiento del Sistema Presupuestario.</li> <li>• Se establecen convenios y acuerdos que permitan contar con estudiantes pasantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar estricto cumplimiento al Plan Estratégico Institucional apoyándose en entes como la AME ejecución presupuestaria basada en proyectos factibles de llevarse a cabo de acuerdo a lo planificado.</li> <li>• Implementar una correcta administración de los sistemas presupuestarios contables que reflejan una adecuada calificación por parte de organismos como: la Contraloría, el Ministerio de Finanzas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar Convenios con terceros involucrados en el desarrollo técnico profesional del personal.</li> <li>• Establecer una planificación estratégica para la difusión del accionar del alcalde y concejales.</li> <li>• Preparar y ejecutar un presupuesto en lo referente a gasto de personal, de acuerdo a evaluaciones.</li> <li>• Consensuar mecanismos de gestión estratégica con las autoridades.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS D.O (DEBILIDADES-OPORTUNIDADES)</b>	<b>ESTRATEGIAS D.A (DEBILIDADES -AMENAZAS)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escasa gestión e iniciativa por parte de algunos empleados.</li> <li>• Falta de cooperación de la mayoría de empleados, para realizar el trabajo en grupo.</li> <li>• Ausencia de un sistema de comunicación intra e interdepartamental.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Información y distribución permanente de los resultados del proceso administrativo, contable y presupuestario.</li> <li>• Potenciar la relación autoridades – funcionarios para emprender un buen trabajo</li> <li>• Correcta distribución del personal según el orgánico estructural y funcional respetando perfiles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar mayores niveles de autoridad entre los directores departamentales.</li> <li>• Aplicar el manual de funciones del personal.</li> <li>• Establecer un cronograma de autoevaluación interna en todos los niveles es decir con autoridades, directores, empleados y trabajadores.</li> </ul>

**Fuente:** Funcionarios del Departamento Financiero

**Elaborado por:** La investigadora

## **2.2 Metodología de la investigación**

### ***2.2.1 Tipo de investigación***

La investigadora opto por el tipo de investigación descriptiva ya que permitirá medir, evaluar, comprender, describir, registrar, analizar e interpretar la situación actual del departamento financiero del GAD Municipal del Cantón Salcedo, además este tipo de investigación nos proporcionará toda la información necesaria para determinar aspectos que limitan el desarrollo Institucional.

### ***2.2.2 Diseño de la investigación***

Para la aplicación de la auditoria de gestión en el departamento financiero del GAD Municipal del cantón Salcedo se utilizará el diseño no experimental por cuanto no se trabajó con hipótesis es decir no existe la manipulación de variables dependiente e independiente pero si se basó en la utilización de preguntas directrices o científicas.

### ***2.2.3 Unidad de estudio***

La postulante dirigirá su estudio investigativo a 9 funcionarios que laboran en el departamento financiero, a la Directora Financiera y se obtuvo una muestra de 294 usuarios de los predios urbanos del cantón Salcedo, entonces el estudio investigativo se dirigirá a una población de 304 personas.

### ***2.2.4 Métodos***

Además se aplicó los siguientes métodos, el método inductivo-deductivo que está encaminado a obtener los resultados de las encuestas realizadas a los funcionarios que conforman el departamento financiero y usuarios del GAD Municipal.

Seguido a esto se aplicó el método estadístico mediante el cual se tabulo y se representó gráficamente los resultados obtenidos con la aplicación de la encuesta y posteriormente emitir las conclusiones y recomendaciones.

## **2.2.5 Técnicas**

### **2.2.5.1 Encuesta**

La encuesta será aplicada a los funcionarios del departamento financiero y usuarios del GAD Municipal, con el fin de obtener conocimientos sobre el manejo de las operaciones económicas y administrativas, medir la satisfacción de los usuarios de los servicios, medir la eficiencia y eficacia de los procesos relacionados a las adquisiciones realizadas, de manera que permita programar las actividades de recolección de evidencias en la etapa de ejecución.

### **2.2.5.2 Entrevista**

Esta técnica será aplicada a la Directora del departamento financiero, en la cual consiste en la conversación directa con el entrevistado, con el fin de obtener información sobre la situación actual del departamento financiero.

## **2.3 Preguntas científicas**

Para aplicar una auditoria de gestión en el departamento financiero del GAD municipal del Cantón se plantea las siguientes preguntas científicas:

- ¿Cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas existentes en los procesos administrativos desarrollados por los funcionarios del departamento financiero que permitan aplicar los mecanismos necesarios que mejoren su eficiencia?

- ¿Qué características fundamentales deberá contener la aplicación de una auditoría de gestión en el departamento financiero del GAD Municipal del cantón Salcedo que permitirá mejorar la gestión institucional?

## 2.4 Análisis e interpretación de los resultados de las encuestas aplicadas a los funcionarios del Departamento Financiero

### 1. ¿Considera usted que existe un control, adecuado y eficiente para adquirir, proteger y emplear los diferentes recursos?

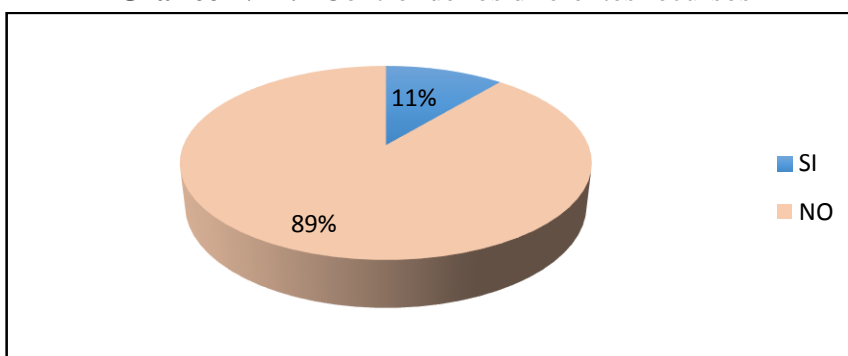
**Tabla N° 2.2** Control de los diferentes recursos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	11%
NO	8	89%
<b>TOTAL</b>	9	100%

Fuente: Funcionarios del Departamento Financiero

Elaborado por: La investigadora

**Gráfico N° 2.1** Control de los diferentes recursos



Fuente: Funcionarios del Departamento Financiero

Elaborado por: La investigadora

### **Análisis e Interpretación:**

El 89% de los encuestados manifiestan que no existe un control adecuado y eficiente para adquirir, proteger y emplear los recursos, mientras que el 11% respondió que sí. La mayoría de los encuestados consideran que no hay un control riguroso en el manejo de los recursos ya en la ejecución de ciertos procesos administrativos y financieros existe un desperdicio innecesario de los mismos.

## 2. ¿Cómo determina usted el grado de cumplimiento del control interno en los distintos procesos efectuados en este departamento?

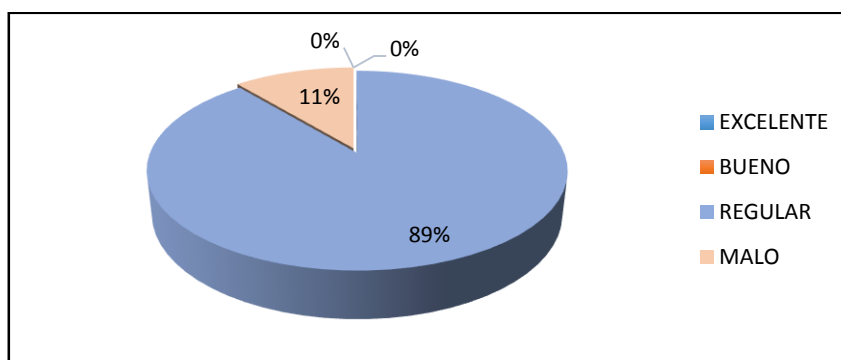
**Tabla N° 2.3** Grado de cumplimiento del control interno

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	0	0
BUENO	0	0
REGULAR	8	89%
MALO	1	11%
<b>TOTAL</b>	9	100%

Fuente: Funcionarios del Departamento Financiero

Elaborado por: La investigadora

**Gráfico N° 2.2** Grado de cumplimiento del control interno



Fuente: Funcionarios del Departamento Financiero

Elaborado por: La investigadora

### **Análisis e Interpretación:**

Se observa que el 89% de los encuestados manifiestan que el grado de cumplimiento del control interno en los distintos procesos efectuados en el departamento es regular, es 11% indican que es malo. La mayoría de los encuestados manifiestan que no existe un cumplimiento eficaz de la Ordenanza Municipal Vigente en la Institución, la misma que abarca aspectos de control interno sobre los cuales cada funcionario debe enmarcar su trabajo.

**3. ¿Quién es la persona encargada de emitir las autorizaciones respectivas para la ejecución de las distintas transacciones y utilización de los recursos existentes?**

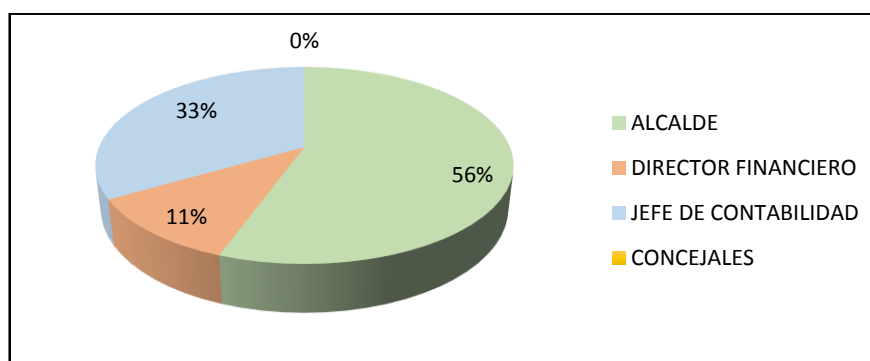
**Tabla N° 2.4** Personas encargadas de emitir autorizaciones

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ALCALDE	5	56%
DIRECTOR FINANCIERO	1	11%
JEFE DE CONTABILIDAD	3	33%
CONCEJALES	0	0%
<b>TOTAL</b>	9	100%

Fuente: Funcionarios del Departamento Financiero

Elaborado por: La investigadora

**Gráfico N° 2.3** Personas encargadas de emitir autorizaciones



Fuente: Funcionarios del Departamento Financiero

Elaborado por: La investigadora

**Análisis e Interpretación:**

El 56% de los encuestados manifiestan que las respectivas autorizaciones para efectuar las transacciones y utilizar los recursos emite el Alcalde; el 33% indica que la Jefe de Contabilidad y el 11% manifiesta que el Directo Financiero. La mayor parte de los encuestados manifiestan que la máxima autoridad en este caso el Alcalde es quien emite por escrito los procedimientos de autorización lo cual asegura la ejecución de los procesos y el control de las operaciones financieras.

**4. ¿Cómo evalúa usted el sistema de contabilidad utilizado por el departamento financiero para manejar las distintas transacciones económicas?**

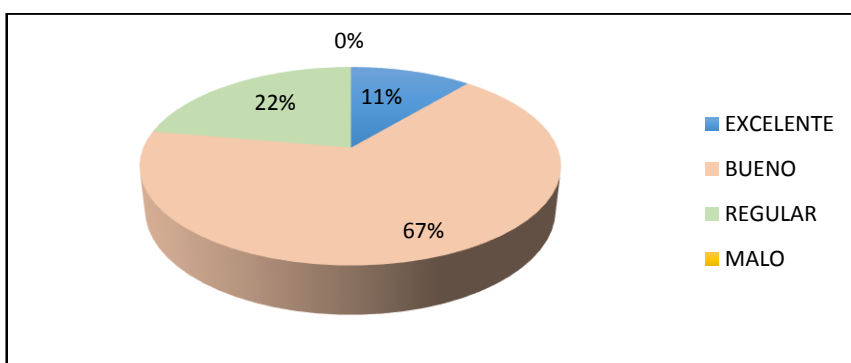
**Tabla N° 2.5** Sistema de contabilidad utilizado

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	1	11%
BUENO	6	67%
REGULAR	2	22%
MALO	0	0%
<b>TOTAL</b>	9	100%

**Fuente:** Funcionarios del Departamento Financiero

**Elaborado por:** La investigadora

**Gráfico N° 2.4** Sistema de contabilidad utilizado



**Fuente:** Funcionarios del Departamento Financiero

**Elaborado por:** La investigadora

**Análisis e Interpretación:**

El 67% de los encuestados responden que el sistema de contabilidad utilizado por el Departamento Financiero para manejar las distintas transacciones económicas es bueno; el 22% responde que es regular y el 11% que es excelente. La mayoría de los encuestados indican que el sistema de contabilidad utilizado en la Institución SIG-AME FINANZAS es bueno.

**5. ¿Se elaboran las retenciones legales correspondientes a los diferentes gastos efectuados en la Institución de manera oportuna y eficiente?**

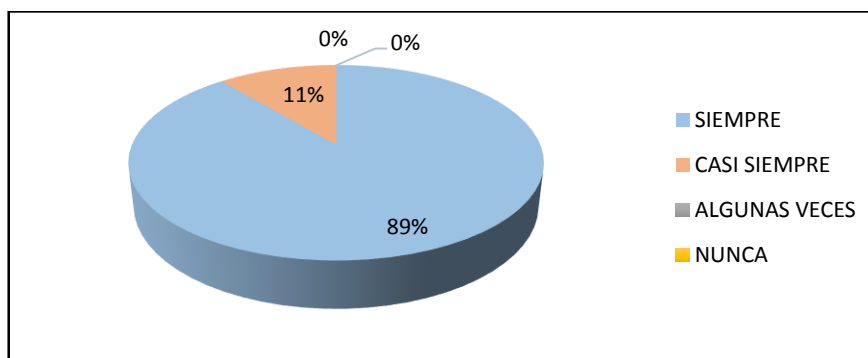
**Tabla N° 2.6** Elaboración de retenciones legales

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	8	89%
CASI SIEMPRE	1	11%
ALGUNAS VECES	0	0%
NUNCA	0	0%
<b>TOTAL</b>	9	100%

**Fuente:** Funcionarios del Departamento Financiero

**Elaborado por:** La investigadora

**Gráfico N° 2.5** Elaboración de retenciones legales



**Fuente:** Funcionarios del Departamento Financiero

**Elaborado por:** La investigadora

**Análisis e Interpretación:**

Se observa que el 89% de los encuestados indican que siempre se realizan las respectivas retenciones legales correspondientes a los gastos efectuados en la Institución de manera oportuna y eficiente y el 11% responde que casi siempre. La mayoría de los encuestados manifiestan que se dan cumplimiento a lo que determina el artículo 50 de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno en relación a la entrega oportuna de este tipo de comprobante.

**6. ¿Con que frecuencia se realiza cierres de caja de la recaudación efectuada por concepto de pago de impuestos, tasas, contribuciones y venta de especies fiscales?**

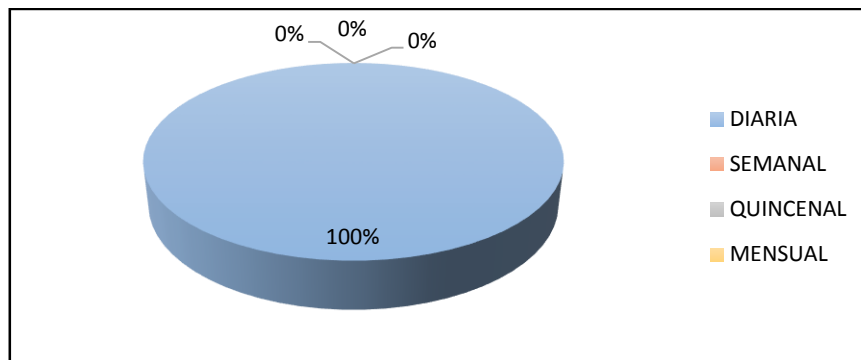
**Tabla N° 2.7** Frecuencia de cierres de caja

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DIARIA	9	100%
SEMANTAL	0	0%
QUINCENAL	0	0%
MENSUAL	0	0%
<b>TOTAL</b>	9	100%

**Fuente:** Funcionarios del Departamento Financiero

**Elaborado por:** La investigadora

**Gráfico N° 2.6** Frecuencia de cierres de caja



**Fuente:** Funcionarios del Departamento Financiero

**Elaborado por:** La investigadora

**Análisis e Interpretación:**

El 100% de los encuestados responden que los cierres de caja de la recaudación efectuada por concepto de impuestos, tasa, contribuciones y venta de especies fiscales se realizan diariamente. En su totalidad los encuestados indican que los cierres de caja de los ingresos de autogestión se efectúan al día.

**7. ¿Conoce usted con qué frecuencia se realizan controles de los diferentes procesos efectuados en el Departamento Financiero?**

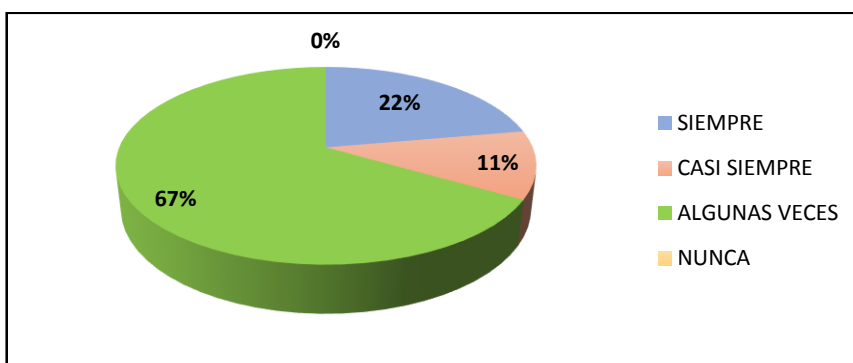
**Tabla N° 2.8** Frecuencia de controles

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	2	22%
CASI SIEMPRE	1	11%
ALGUNAS VECES	6	67%
NUNCA	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Funcionarios del Departamento Financiero

**Elaborado por:** La investigadora

**Gráfico N° 2.7** Frecuencia de controles



**Fuente:** Funcionarios del Departamento Financiero

**Elaborado por:** La investigadora

**Análisis e Interpretación:**

El 67% de los encuestados indican que algunas veces se realizan controles de los procesos efectuados en el Departamento Financiero; el 22% indica que siempre y el 11% indica que nunca. La mayoría de los encuestados manifiestan que algunas veces se efectúan controles del registro de fondos recibidos y entregados, vigilancia del material, cumplimiento del horario de entrada y salida del personal.

**8. ¿Cómo considera usted el grado de comunicación de este departamento con las demás dependencias en la ejecución de los distintos procesos?**

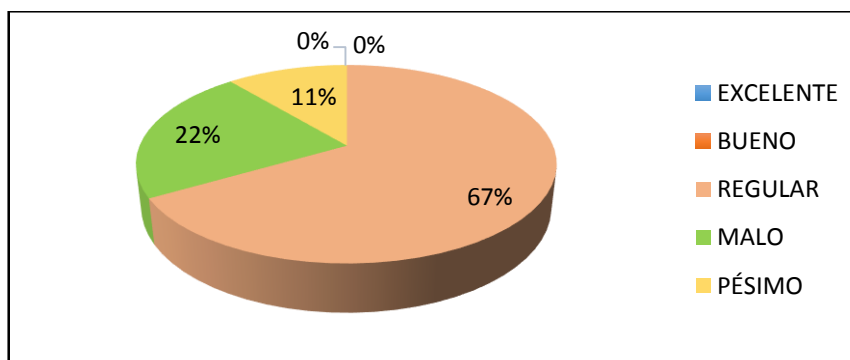
**Tabla N° 2.9** Grado de comunicación con otras dependencias

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	0	0%
BUENO	0	0%
REGULAR	6	67%
MALO	2	22%
PÉSIMO	1	11%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Funcionarios del Departamento Financiero

**Elaborado por:** La investigadora

**Gráfico N° 2.8** Grado de comunicación con otras dependencias



**Fuente:** Funcionarios del Departamento Financiero

**Elaborado por:** La investigadora

**Análisis e Interpretación:**

Se observa que el 67% de los encuestados manifiestan que el grado de comunicación de este departamento con las demás dependencias en la ejecución de los distintos procesos es regular; el 22% indica que es malo y el 11% indica que es pésimo. La mayoría de encuestados indica que el grado de comunicación es regular debido a que no existe una coordinación adecuada y la mayoría de las personas se limitan a realizar las tareas asignadas sin mantener una cultura flexible que permita desempeñar otras funciones en equipo eficazmente.

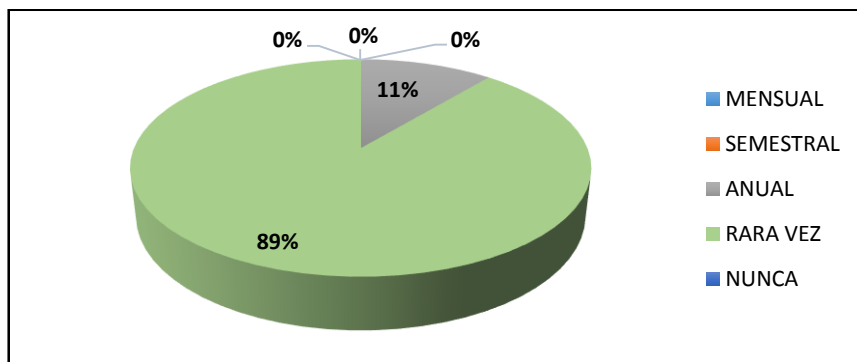
**9. ¿Con que frecuencia se realizan programas de capacitación para conseguir un mejor desempeño de las actividades que se le ha asignado a cada funcionario?**

**Tabla N° 2.10** Frecuencia de programas de capacitaciones

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MENSUAL	0	0%
SEMESTRAL	0	0%
ANUAL	1	11%
RARA VEZ	8	89%
NUNCA	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Funcionarios del Departamento Financiero  
Elaborado por: La investigadora

**Gráfico N° 2.9** Frecuencia de programas de capacitaciones



Fuente: Funcionarios del Departamento Financiero  
Elaborado por: La investigadora

**Análisis e Interpretación:**

El 89% de los encuestados indican que los programas de capacitación en la Institución se efectúan rara vez y el 11% responde que se efectúa de forma anual. La mayoría de los encuestados indican que no se efectúan cursos de capacitación constantes que promuevan un desempeño adecuado de los funcionarios.

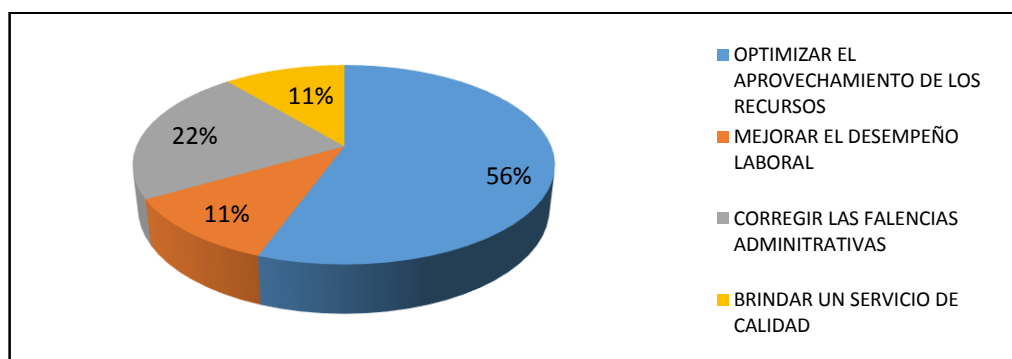
**10. ¿Qué beneficio cree usted que se conseguirá al aplicar una auditoría de gestión en este departamento?**

**Tabla N° 2.11** Beneficios de la Auditoría de Gestión

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
OPTIMIZAR EL APROVECHAMIENTO DE LOS RECURSOS	5	56%
MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL	1	11%
CORREGIR LAS FALENCIAS ADMINISTRATIVAS	2	22%
BRINDAR UN SERVICIO DE CALIDAD	1	11%
<b>TOTAL</b>	9	100%

**Fuente:** Proveedores del GAD Municipal del cantón Salcedo  
**Elaborado por:** La investigadora

**Gráfico N° 2.10** Beneficios de la Auditoría de Gestión



**Fuente:** Funcionarios del Departamento Financiero  
**Elaborado por:** La investigadora

**Análisis e Interpretación:**

El 56% de los encuestados manifiestan que al aplicarse una auditoría de gestión se conseguirá optimizar el aprovechamiento de los recursos; el 22% indica que se corregirá las falencias administrativas; el 11% manifiestan que se mejorará el desempeño laboral y el 11% que se conseguirá brindar un servicio de calidad. La mayoría de los encuestados manifiestan que al aplicarse una auditoría de gestión en esta dependencia se conseguirá un eficiente manejo de los recursos.

## 2.5 Análisis e interpretación de los resultados de las encuestas aplicadas a los usuarios del GAD Municipal del cantón Salcedo

### 1. ¿Cómo evalúa usted la atención que recibe en el GAD Municipal del cantón Salcedo por parte de los servidores públicos?

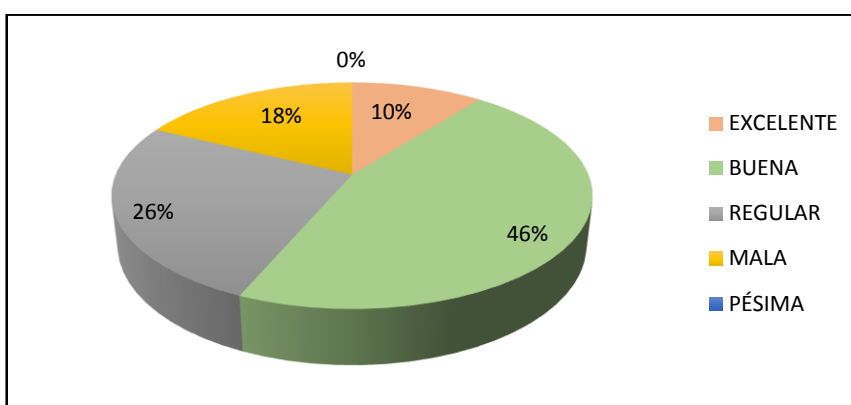
Tabla N° 2.12 Atención los usuarios

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	31	10%
BUENA	135	46%
REGULAR	76	26%
MALA	52	18%
PÉSIMA	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100%</b>

Fuente: Usuarios del GAD Municipal del cantón Salcedo

Elaborado por: La investigadora

Gráfico N° 2.11 Atención los usuarios



Fuente: Usuarios del GAD Municipal del cantón Salcedo

Elaborado por: La investigadora

### Análisis e Interpretación:

Se observa que el 46% de los encuestados indican que la atención que reciben en el GAD Municipal del cantón Salcedo es buena; el 26% manifiesta que es regular; el 18% contesta que es mala y el 10% indica que es excelente. La mayoría de encuestas consideran que la atención brindada en el GAD Municipal en ciertas ocasiones no cumple satisfactoriamente sus expectativas. Frente a esta deficiencia se va a aplicar la auditoría de gestión con la finalidad de emitir las recomendaciones necesarias a los servidores para que cumplan con ciertas normas de buena atención a los clientes para satisfacer sus necesidades.

## 2. ¿Cómo califica usted la exactitud en el suministro del servicio con relación a lo solicitado?

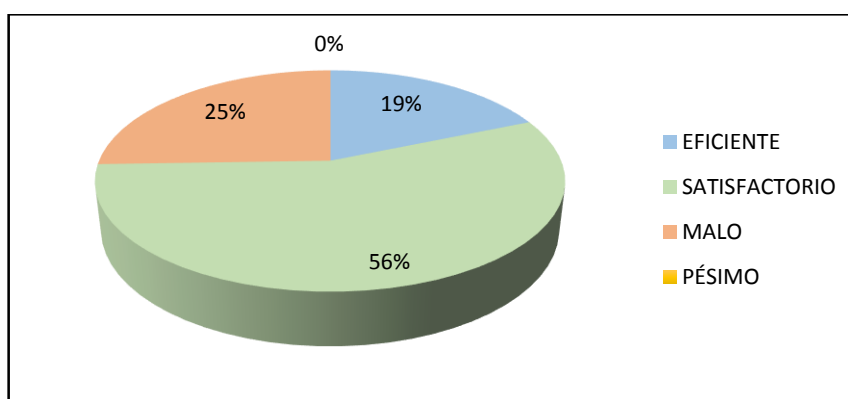
**Tabla N° 2.13** Exactitud en el suministro del servicio

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EFICIENTE	55	19%
SATISFACTORIO	164	56%
MALO	75	25%
PÉSIMO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100%</b>

Fuente: Usuarios del GAD Municipal del cantón Salcedo

Elaborado por: La investigadora

**Gráfico N° 2.12** Exactitud en el suministro del servicio



Fuente: Usuarios del GAD Municipal del cantón Salcedo

Elaborado por: La investigadora

### **Análisis e Interpretación:**

El 56% de los encuestados responden que la exactitud en el suministro del servicio con relación a lo solicitado es satisfactorio; el 25% indica que es malo y el 19% manifiesta que es eficiente. La mayoría de los encuestados consideran que la entrega de los servicios solicitados es satisfactoria debido a que existen ciertos retrasos en la ejecución de procesos. Se debe implementar un mecanismo de control por parte de los fiscalizadores para mejorar este aspecto a fin de que los servicios solicitados por cada usuario sean atendidos con prontitud y de manera eficiente evitando retrasos lo cual ocasiona molestias a la colectividad.

### 3. ¿Cuándo usted solicita certificados de no adeudar al GAD Municipal del cantón Salcedo se le otorga oportunamente?

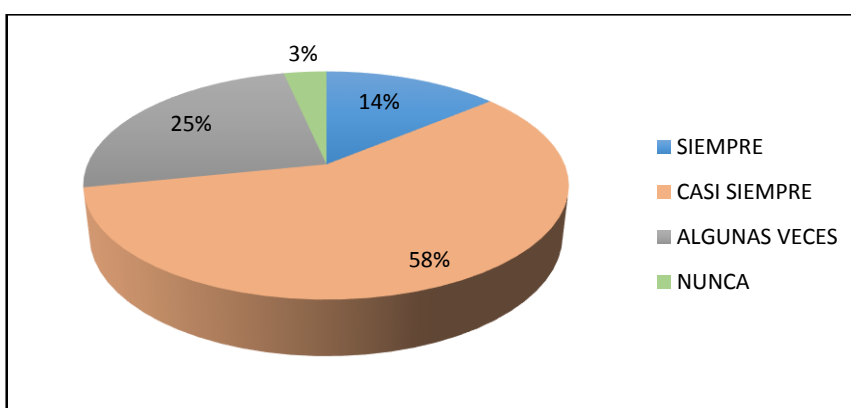
**Tabla N° 2.14** Entrega de certificados de no adeudar

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	41	14%
CASI SIEMPRE	170	58%
ALGUNAS VECES	73	25%
NUNCA	10	3%
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Usuarios del GAD Municipal del cantón Salcedo

**Elaborado por:** La investigadora

**Gráfico N° 2.13** Entrega de certificados de no adeudar



**Fuente:** Usuarios del GAD Municipal del cantón Salcedo

**Elaborado por:** La investigadora

#### **Análisis e Interpretación:**

El 58% de los encuestados responde que casi siempre que solicitan certificados de no adeudados a la Municipalidad se les otorga oportunamente; el 25% responde que algunas veces; el 14% indica que siempre y el 3% manifiesta que nunca. La mayoría de encuestados manifiestan que cuando solicitan los certificados de no adeudar a la municipalidad existe un retraso. Se evidencia que este retraso es originado ocasionalmente debido a que primero se debe efectuar la verificación de los datos, analizar y comprobar que no se tenga títulos de créditos pendientes en el sistema informático, posterior se entrega al usuario un certificado impreso, donde indica que no tienen deuda con la Municipalidad hasta la fecha de emisión del mismo.

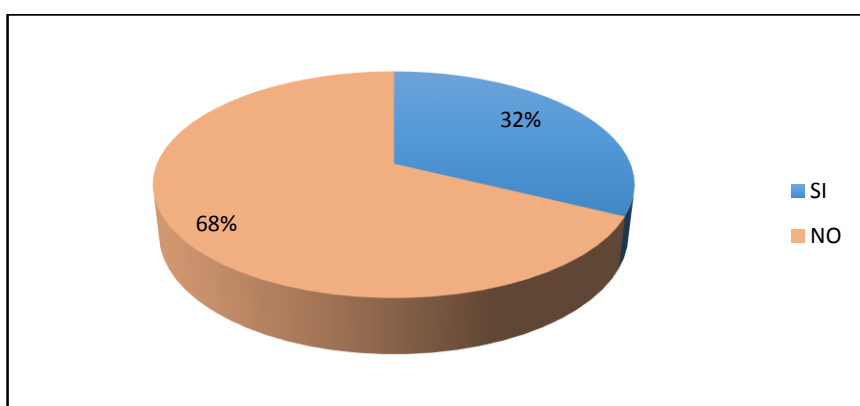
#### 4. ¿Considera usted que existe una distribución equitativa de recursos por parte del GAD Municipal del cantón Salcedo hacia la colectividad?

**Tabla N° 2.15** Distribución equitativa de los recursos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	95	32%
NO	199	68%
<b>TOTAL</b>	294	100%

**Fuente:** Usuarios del GAD Municipal del cantón Salcedo  
**Elaborado por:** La investigadora

**Gráfico N° 2.14** Distribución equitativa de los recursos



**Fuente:** Usuarios del GAD Municipal del cantón Salcedo  
**Elaborado por:** La investigadora

#### **Análisis e Interpretación:**

Se observa que el 65% de los encuestados indican que no existe una distribución equitativa de recurso por parte del Gobierno Municipal de Salcedo hacia la colectividad y el 32% responde que si existe. La mayoría de los encuestados manifiestan que no se efectúa una distribución equitativa de recurso hacia la colectividad puesto que indican que se desempeñan proyectos d educación, salud, vialidad, solo en ciertos sectores. Por lo tanto al aplicarse la auditoría de gestión se pretende conseguir que la distribución de los recursos existente para la ejecución de obras se efectúe de manera equitativa para conseguir un desarrollo sustentable y oportuno de quienes conforman este cantón.

**5. ¿Cuándo usted efectúa el pago de impuestos, del agua o de otros servicios municipales le entregan un comprobante de pago que respalde dicha transacción?**

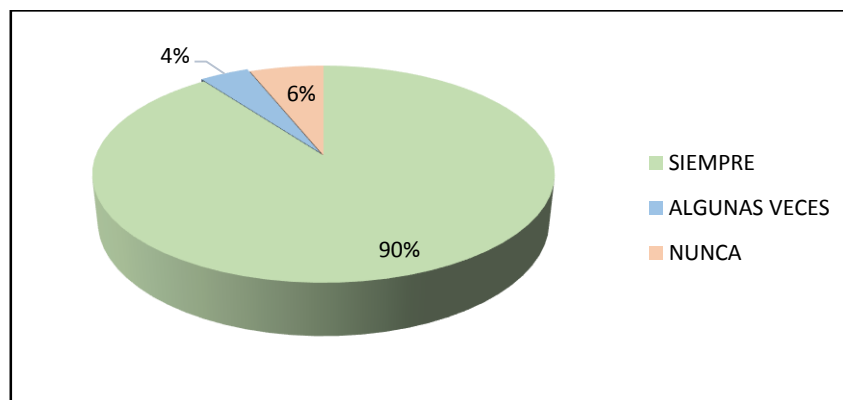
**Tabla N° 2.16** Entrega de comprobante de pago

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	264	90%
ALGUNAS VECES	12	6%
NUNCA	18	4%
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Usuarios del GAD Municipal del cantón Salcedo

**Elaborado por:** La investigadora

**Gráfico N° 2.15** Entrega de comprobante de pago



**Fuente:** Usuarios del GAD Municipal del cantón Salcedo

**Elaborado por:** La investigadora

**Análisis e Interpretación:**

Se indica que el 90% de los encuestados indican que cuando efectúan el pago de impuestos, de agua o de otros servicios siempre reciben un comprobante; el 6% manifiestan que nunca y el 4% señalan que algunas veces. La mayoría de los encuestados señalan que siempre que efectúan un pago por un servicio prestado por el GAD Municipal del cantón Salcedo reciben un comprobante. Este proceso debe seguir efectuándose de manera oportuna ya que el comprobante de pago respaldara dicha transacción tanto para los usuarios como para los funcionarios públicos que tienen a su cargo la recaudación y que mediante su utilización se efectúa eficientemente el cierre de caja diaria.

**6. ¿Existe una comunicación periódica por parte de los funcionarios públicos en relación a los resultados de la gestión Institucional del GAD Municipal?**

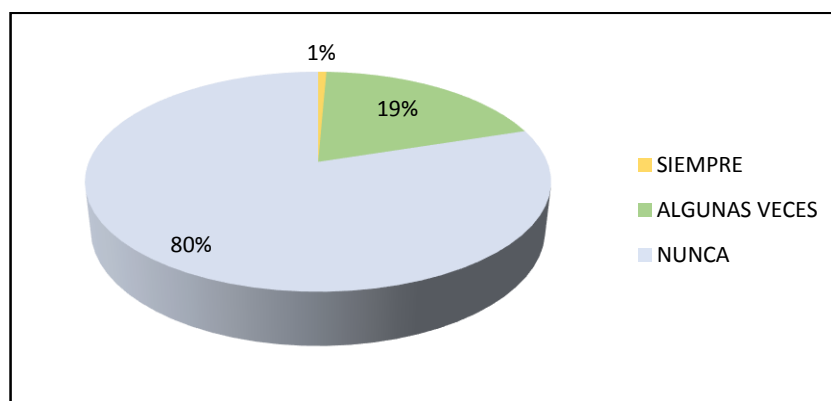
**Tabla N° 2.17** Comunicación de los resultados de la Gestión Institucional

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	2	1%
ALGUNAS VECES	57	19%
NUNCA	235	80%
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Usuarios del GAD Municipal del cantón Salcedo

**Elaborado por:** La investigadora

**Gráfico N° 2.16** Comunicación de los resultados de la Gestión Institucional



**Fuente:** Usuarios del GAD Municipal del cantón Salcedo

**Elaborado por:** La investigadora

**Análisis e Interpretación:**

El 80% de los encuestados responden que no existe una comunicación periódica por parte de los funcionarios con respecto a los resultados de la gestión Institucional del GAD Municipal de Salcedo hacia la colectividad; el 19% responde que algunas veces y el 1% indica que siempre. La mayoría de los encuestados manifiestan que no existe una información oportuna por parte de los funcionarios hacia la colectividad en relación a la gestión institucional. Al aplicarse la auditoria de gestión se podrá emitir recomendaciones necesarias para que exista una forma de comunicación que garantice e indique que la colectividad en general que los distintos recursos manejados en la institución son empleados eficientemente y de manera transparente.

**7. ¿Cuál de los siguientes servicios públicos considera usted que deben ser mejorados por parte del Alcalde del GAD Municipal del cantón Salcedo?**

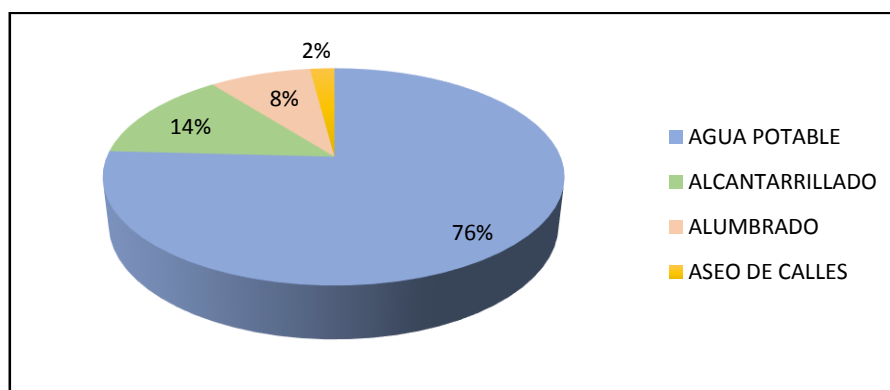
**Tabla N° 2.18** Servicios públicos que deben ser mejorados

	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
AGUA POTABLE	223	76%
ALCANTARRILLADO	40	14%
ALUMBRADO	25	8%
ASEO DE CALLES	6	2%
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100%</b>

Fuente: Usuarios del GAD Municipal del cantón Salcedo

Elaborado por: La investigadora

**Gráfico N° 2.17** Servicios públicos que deben ser mejorados



Fuente: Usuarios del GAD Municipal del cantón Salcedo

Elaborado por: La investigadora

**Análisis e Interpretación:**

El 76% de los encuestados indican que los servicios públicos que deben ser mejorados es el agua potable; el 14% contesta que es el alcantarillado; el 8% responde es el alumbrado, el 8% responden que el alumbrado y el 2% indican que es el aseo de las calles. La mayoría de los encuestados manifiestan que indispensable que se tome una solución eficiente en relación al agua ya que ellos cancelan por su utilización y la misma no es de buena calidad puesto que no existe una planta de tratamiento lo cual garantice que es apta para el consumo humano. La actual administración debe enfocar sus acciones principalmente a corregir las deficiencias de los servicios prestados puesto que esto garantizara que la gestión desempeñada sea eficiente y oportuna.

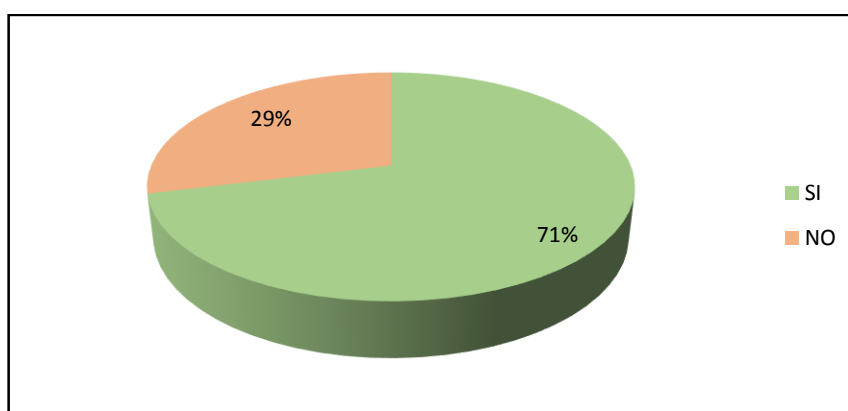
8.- ¿La información que recibió para la realización de su trámite o para la recepción de su servicio fue la correcta?

**Tabla N° 2.19** Información para la realización de trámites

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	209	71%
NO	85	29%
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Usuarios del GAD Municipal del cantón Salcedo  
**Elaborado por:** La investigadora

**Gráfico N° 2.18** Información para la realización de trámites



**Fuente:** Usuarios del GAD Municipal del cantón Salcedo  
**Elaborado por:** La investigadora

**Análisis e Interpretación:**

El 71% de los encuestados manifiestan si recibieron una correcta información para la realización de un trámite o recepción de un servicio y el 29% que no recibieron una correcta información. La mayor parte de los encuestados manifestaron que si reciben una correcta información para la realización de cualquier trámite. Con la aplicación de la auditoria de gestión se pretende emitir recomendaciones hacia el personal que labora en las diferentes dependencias de la Municipal a fin de que ellos estén actualizados conforme los requerimientos para cualquier trámite o adquisición de un servicio y así la colectividad los realice sin ninguna dificultad.

9.- ¿Fue la clara la explicación del servidor público respecto de los pasos y el tiempo necesario para la realización de su trámite?

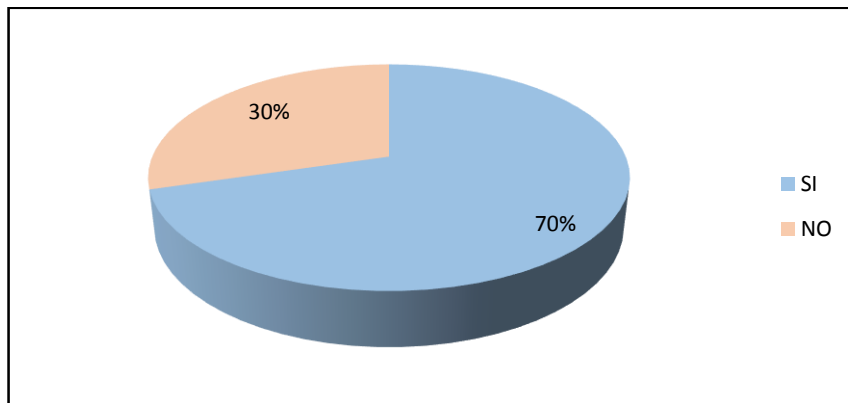
**Tabla N° 2.20** Explicación para la realización de trámites

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	207	70%
NO	87	30%
<b>TOTAL</b>	294	100%

Fuente: Usuarios del GAD Municipal del cantón Salcedo

Elaborado por: La investigadora

**Gráfico N° 2.19** Explicación para la realización de trámites



Fuente: Usuarios del GAD Municipal del cantón Salcedo

Elaborado por: La investigadora

**Análisis e Interpretación:**

El 70% de los encuestados manifiestan que la información que recibieron sobre los pasos y el tiempo necesario para la realización de un trámite fue clara y el 29% indican que no. La mayor parte de los encuestados manifiestan que la información que recibieron sobre los pasos y el tiempo necesario para la realización de un trámite fue clara. Con la aplicación de la auditoría de gestión se pretende emitir recomendaciones hacia el personal que labora en las diferentes dependencias de la Municipal a fin de que ellos estén actualizados conforme los requerimientos, pasos y tiempo para realizar cualquier trámite o adquisición de un servicio.

10.- ¿Cree usted que el servidor público se encuentra capacitado para brindar una buena atención al usuario?

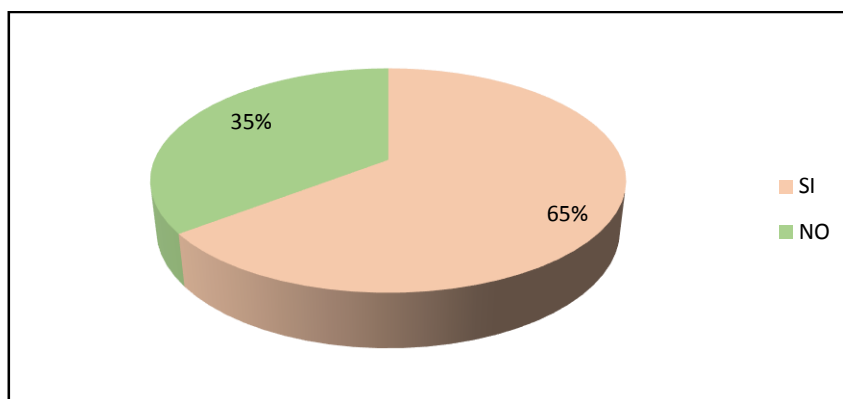
**Tabla N° 2.21** Capacitación del funcionario

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	190	65%
NO	104	35%
<b>TOTAL</b>	294	100%

**Fuente:** Usuarios del GAD Municipal del cantón Salcedo

**Elaborado por:** La investigadora

**Gráfico N° 2.20** Capacitación del funcionario



**Fuente:** Usuarios del GAD Municipal del cantón Salcedo

**Elaborado por:** La investigadora

### **Análisis e Interpretación:**

El 65% de los encuestados manifiestan que los funcionarios si están capacitados para brindar una buena atención al usuario y el 35% indican que no. La mayoría de encuestados indican que los funcionarios si están capacitados para brindar una buena atención al cliente. Al aplicar la auditoría de gestión se pretender emitir recomendaciones a las autoridades de la Municipalidad a fin de que ellos brinden capacitaciones de relaciones personales a los funcionarios en forma permanente y logren así brindar en su totalidad una buena atención.

## **2.6 Entrevista dirigida a la Directora Financiera del GAD Municipal del cantón salcedo.**

Dra. Marcela Naranjo

### **DIRECTORA FINANCIERA**

#### **1.- ¿Cómo define usted a la auditoria de gestión?**

La auditoría de gestión es un examen que se realiza para verificar si se han cumplido los objetivos, metas y estrategias planteadas en el Plan Operativo Anual (POA).

#### **2. ¿Cuál es el mecanismo que se emplea para garantizar que el departamento financiero adquiera, proteja y emplee los recursos de manera económica y eficiente?**

El control previo y concurrente de cada uno de los procesos en relación directa con la base legal, los requerimientos departamentales y autorizaciones correspondientes.

#### **3. ¿Considera usted que el departamento financiero de la institución ha cumplido en tiempo, lugar, calidad los objetivos y metas establecidas durante el año 2014?**

No, debido al retraso en el registro de la información contable por falta de aplicación del sistema informático SIG-AME finanzas.

#### **4. ¿En qué nivel se han cumplido los objetivos y metas establecidas durante el año 2014?**

En un 80% a 90%

#### **5. ¿El personal que labora en el departamento financiero cumple con un perfil profesional adecuado para desarrollar los distintos procesos?**

Algunas personas si cumplen, pero la mayoría no debido a que en relación a la fecha en que se realiza esta auditoria el personal no contaba con un perfil profesional adecuado, lo cual ha ocasionado un desajuste y retraso en la información financiera.

**6. ¿Mencione cuáles son las falencias que se han presentado en el departamento financiero y han impedido el desarrollo oportuno de las actividades planificadas?**

No tener un sistema informático integrado con avalúos y catastros y la no existencia de un manual por procesos para cada dependencia,  
El SIG – AME es pésimo, en relación a la emisión de reportes.

**7. ¿Existe una adecuada función de revisión o supervisión de las actividades ejecutadas por el personal del departamento financiero?**

Si existe por parte de la jefa de la dirección financiera, pero nunca se ha solicitado a la contraloría General del Estado efectuó un examen a determinadas cuentas.

**8.- ¿Con que frecuencia se realiza cursos de capacitación para el personal que labora en el Departamento Financiero?**

En ocasiones se planifica mensualmente, pero la mayor parte las capacitaciones se da según el interés de funcionario involucrado.

**9.- ¿Se ha determinado parámetros e indicadores que le permitan evaluar la gestión Institucional?**

No, debido a que nunca se ha decidido establecerlos.

**10.- ¿Considera usted que la información financiera presentada es razonable y está de acuerdo a la distintas normas y principios establecidos?**

Si, por la obligatoriedad de cumplir con la normativa vigente.

## 2.7 Conclusiones

En base a la entrevista y encuestas realizadas se ha determinado las siguientes conclusiones:

- La aplicación de auditoria de gestión al Departamento Financiero del GAD Municipal del cantón Salcedo es factible puesto que se considera que no existe un control adecuado y eficiente para adquirir, proteger y emplear los distintos recursos lo cual produce un desperdicio innecesario de los mismos.
- La coordinación y grado de comunicación de la dependencia financiera con los demás departamentos es regular por lo cual surge retraso en las actividades e impide el cumplimiento oportuno y eficiente de las metas y objetivos que se pretende alcanzar dentro de un periodo específico.
- Los programas de capacitación no se efectúan de manera oportuna y de acuerdo a las necesidades institucionales lo cual ocasiona el desconocimiento de las reformas aplicables en cada área de trabajo y la escasa gestión e iniciativa por parte de los funcionarios y empleados.
- El perfil profesional de algunos profesionales que conforman el departamento financiero no está acorde al cargo que desempeñan por lo cual se evidencia que existe un incumplimiento de las normas vigentes.
- Existe cierta inconformidad por parte de los usuarios en relación a los servicios municipales ya que consideran que al contribuir ellos en el pago los mismos deben ser de buena calidad y debe existir exactitud en el suministro del servicio con relación a lo solicitado, puesto a que en muchas ocasiones existe retraso de obras e incumplimiento de proyectos que perjudican el desarrollo cantonal.

## 2.8 Recomendaciones

En base a la entrevista y encuestas realizadas se ha determinado las siguientes recomendaciones:

- El Directo Financiero debe ejecutar un plan de seguimiento de las recomendaciones emitidas en el informe final de auditoria de la presente investigación a fin de mejorar la eficiencia de los procesos y conseguir la optimización de los recursos materiales y económicos.
- Las autoridades municipales deben implementar seminarios y charlas de motivación para mejorar las relaciones laborales de los funcionarios a fin de conseguir que exista una comunicación adecuada y un ambiente de trabajo agradable.
- La directora financiera en conjunto de la unidad de talento humano deberán tomar estrategias viables relacionadas a la capacitación de los diferentes funcionarios solicitando a la Contraloría General del Estado o entidades privadas efectuar cursos de capacitación acordes a los perfiles profesionales y de acuerdo a la reformas existentes a las cuales deben acogerse los servidores públicos para desempeñar sus labores de manera eficiente.
- Es indispensable que las autoridades municipales promuevan el cumplimiento oportuno de la leyes sobre las cuales debe efectuarse la selección y reclutamiento de personal efectuando concursos de méritos y oposición en donde se considere el nivel académico como requisito necesario para garantizar que el perfil profesional sea adecuado para desempeñar un cargo público de manera eficiente y adecuado.
- El Alcalde conjuntamente con los Jefes Departamentales y demás autoridades deben establecer un plan anual de proyectos a ejecutarse con la finalidad de conseguir los fondos necesarios para efectuar obras

encaminadas al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes que conforman el cantón suministrando servicios públicos de calidad y de manera oportuna.

## **CAPÍTULO III**

### **DISEÑO DE LA PROPUESTA**

#### **3.1 Tema:**

“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO FINANCIERO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO, PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014”

#### **3.2 Justificación**

La presente investigación se llevará a cabo con el interés de determinar de qué manera la aplicación de una auditoría de gestión en las instituciones públicas ayudan a evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos previstos, en especial en el Departamento Financiero del GAD Municipal del cantón Salcedo.

La utilidad metodológica que se obtiene al aplicar los distintos procedimientos relativos a la propuesta en la auditoría de gestión se encuentra en la medición del rendimiento que se realizará con el objetivo de obtener evidencias suficientes y competentes que permitirán conocer la eficiencia de la gestión realizada en el departamento financiero, a fin de que se mejore y corrija las desviaciones existentes que impiden el adecuado cumplimiento de las políticas establecidas y además plantear una base sobre auditoría de gestión aplicada a un GAD municipal, que servirá de guía para estudiantes que pretendan realizar una auditoría en una Institución similar.

El presente trabajo tiene utilidad científica ya que en el departamento financiero es la primera vez que se realizará una auditoría de gestión, además será diferente a otras auditorías porque los procedimientos a ser aplicados estarán de acuerdo a las necesidades de la Institución.

Para el desarrollo del estudio se cuentan con suficientes recursos humanos, materiales, financieros, con la facilidad y acceso de información proporcionada por parte de los funcionarios del departamento financiero, los mismos que permitirán la viabilidad y factibilidad de llevar a cabo la investigación.

Los beneficiarios directos de la investigación serán los funcionarios del departamento financiero, porque los resultados obtenidos servirán como herramienta para la toma de decisiones, además será beneficiaria la estudiante ya que se podrá adquirir conocimientos útiles durante la práctica.

Las posibles limitaciones que podrían presentarse durante el estudio es no contar con toda la información necesaria y la falta de colaboración por parte de los funcionarios del departamento financiero para llevar a cabo la investigación.

### **3.3 Objetivos**

#### **3.3.1 *Objetivo General***

- Aplicar una auditoría de gestión al Departamento Financiero del GAD Municipal del cantón Salcedo que permita evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía con que se manejan de los recursos disponibles, durante el periodo del 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.

### **3.3.2 *Objetivos específicos***

- Diagnosticar la situación actual del Departamento Financiero, a través de la aplicación de los instrumentos de investigación para determinar las oportunidades, debilidades, amenazas y fortalezas.
- Verificar que los recursos humanos, materiales y financieros existentes en el departamento financiero han sido empleados de manera eficiente, económica y oportuna evitando el desperdicio innecesario de los mismos.
- Emitir un informe final producto del trabajo de auditoría el mismo que contenga conclusiones y recomendaciones que constituya una herramienta primordial para el GAD municipal del cantón Salcedo, permitiendo tomar decisiones correctas.

### **3.4 Presentación de la propuesta**

El presente trabajo investigativo constituye la aplicación de una auditoría de gestión al Departamento Financiero del GAD Municipal del cantón Salcedo, evaluación que se desarrolla con la finalidad de verificar el grado de eficacia, eficiencia y economía en la utilización de los distintos procesos y emitir un informe que contiene las conclusiones y recomendaciones necesarias que permitirán corregir las falencias administrativas existentes a fin de mejorar la gestión institucional.

Se aplica las técnicas de auditoría (observación, cuestionario de control interno, revisión de documentos) y se recopila información financiera (Estado de situación financiera, estado de resultados, Cédulas presupuestarias de ingresos y gastos correspondientes al año 2014) lo cual permite evaluar la eficiencia, eficacia y economía con que son utilizados los distintos recursos mediante la aplicación de indicadores cualitativos y cuantitativos de gestión, se verifica y detecta las posibles

desviaciones que impiden el desarrollo eficaz de las actividades planificadas y se establece las posibles soluciones.

La aplicación de la auditoría de gestión al Departamento Financiero estará conformado por tres archivos que se describen a continuación:

1. **Archivo de planificación:** abarca todas las actividades , desde la selección del equipo auditor hasta la recolección de la información adecuada como contrato, propuesta de servicios, carta compromiso, carta de conflicto de intereses, distribución de trabajo, siglas a utilizar por los integrantes del equipo, marcas de auditoría, personal con quien se coordinara directamente el trabajo, memorándum de planificación, visita previa, definición de componentes y evaluación preliminar de la estructura de control interno, lo cual permitirá conocer de mejor manera al departamento auditado.
2. **Archivo permanente:** Contiene reseña histórica de Salcedo, misión y visión institucional, objetivos institucionales, objetivos estratégicos, organigrama estructural, misión y visión, objetivos y el orgánico funcional del Departamento Financiero.
3. **Archivo corriente:** este archivo contiene la ejecución de los papeles de trabajo del GAD Municipal del cantón Salcedo, como programas de trabajo, evaluación general y específica del control interno, matriz de ponderación, determinación de riesgo y confianza, indicadores de gestión, hoja de resumen de hallazgos por componentes, y la emisión del informe final que contenga conclusiones y recomendaciones que son la base fundamental para la toma de decisiones.

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

---

**GUÍA DE LOS ARCHIVOS DE TRABAJO**

**Empresa auditada:** GAD Municipal del cantón Salcedo

**Dependencia:** Departamento Financiero

**Dirección:** Calle Bolívar y Sucre esq.

**Teléfono:** 03-2726001 / 03-2729400

**Naturaleza del trabajo:** Auditoría de Gestión

**Período:** Enero 1° al 31 de Diciembre del 2014

**3.5 ARCHIVO PERMANENTE**

**AP 1 Información General**

<b>REF. P/T</b>	<b>DETALLE</b>	<b>N°</b>
<b>DCS</b>	Reseña histórica	<b>1/1</b>
<b>MVI</b>	Misión y Visión Institucional	<b>1/1</b>
<b>OI</b>	Objetivos Institucionales	<b>1/1</b>
<b>OE</b>	Objetivos estratégicos	<b>1/1</b>
<b>ORE</b>	Organigrama Estructural	<b>1/1</b>
<b>MVDP</b>	Misión y Visión del departamento financiero	<b>1/1</b>
<b>ODP</b>	Objetivos del departamento financiero	<b>1/1</b>
<b>OFDF</b>	Orgánico funcional del departamento financiero	<b>7/7</b>

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

---

**AP 1 Información Contable**

<b>REF. P/T</b>	<b>DETALLE</b>	<b>N°</b>
<b>ESF</b>	Estado de Situación Financiera	<b>1/1</b>
<b>CPI</b>	Cedula presupuestaria de ingresos	<b>1/1</b>
<b>CPE</b>	Cedula presupuestaria de gastos	<b>1/1</b>

### 3.5.1 *Reseña histórica*

Esta importante población se originó en el siglo IX cuando fue levantada por los Panzaleos, a quienes con el paso del tiempo les dieron el nombre de Yatchil, que significa "Pueblo más Viejo", pues era indudablemente el más antiguo de la región. Posteriormente y con la llegada de otras tribus o comunidades se alcanzó gran desarrollo antes de que los incas iniciaran la conquista del Reino de Quito. Con la Conquista y dominación de los quichuas, la población de Yatchil cambio su nombre con el de Tiguajaló, asentándose en la vasta llanura que hoy comprende San Miguel que adelante se llamará Tiguajaló. "El cacicazgo de Salcedo fue uno de los más extensos de los conglomerados del Centro del Reino de Quito, era gobernado por el general llamado Ati, actualmente éstas extensiones territoriales corresponden a la provincia de Cotopaxi".

Por insinuación del segundo Obispo Fray Padre de la Peña y con la intervención del Comisionado Español Antonio de Clavijo, así como del Cacique Francisco Ati, el 29 de Septiembre de 1573 se funda solemnemente el pueblo de San Miguel en honor al Arcángel San Miguel, patrono de este pueblo.

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

### 3.5.2 *Misión y visión institucional*

#### MISIÓN

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón salcedo, es responsable de impulsar el buen vivir, a través del desarrollo territorial, económico, sociocultural y ambiental del cantón a fin de que, Salcedo sea un espacio de equidad y participación en armonía con su cultura y con su naturaleza.

#### VISIÓN

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón salcedo fortalece su sistema de gestión organizacional a fin de que este sea artífice del desarrollo cantonal, de la participación ciudadana y del uso sostenible y sustentable de sus recursos.

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

### **3.5.3 *Objetivos Institucionales***

El Gobierno Municipal del cantón Salcedo persigue los siguientes objetivos esenciales para satisfacer las necesidades colectivas del cantón:

- Procurar el bienestar material y social de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales.
- Planificar e impulsar el desarrollo físico del cantón y sus áreas urbanas y rurales.
- Acrecentar el espíritu de integración de todos los actores sociales y económicos, el civismo y la confraternidad de la población para lograr el progreso del cantón.
- Promover el desarrollo económico, social, medio ambiental y de cultura en el cantón.
- Investigar, analizar y recomendar las soluciones más adecuadas a los problemas que enfrenta el Municipio, con arreglo a las condiciones cambiantes, en lo social, político y económico.
- Mejorar y ampliar la cobertura de servicios de manera paralela al mejoramiento de la administración con el aporte de la comunidad.

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

### **3.5.4 *Objetivos estratégicos***

El GAD Municipal del cantón Salcedo para su gestión establece los siguientes objetivos estratégicos:

- Planificar coordinar y ejecutar el ordenamiento territorial del Cantón mediante la implementación de planes de construcción, mantenimiento, aseo embellecimiento y reglamentación vial de ordenamiento y embellecimiento, de dotación de servicios públicos y de ordenamiento de del tránsito y transporte terrestre.
- Planificar coordinar y ejecutar el desarrollo económico del cantón, a través de planes de desarrollo turístico y el apoyo a microempresas pequeñas industria e industria en actividades productivas; y
- Planificar coordinar y ejecutar el desarrollo social, cultural y recreativo en coordinación con las organizaciones públicas y privadas del cantón.
- Planificar coordinar y ejecutar el desarrollo ambiental del Cantón, armonizando el uso sostenible y sustentable de los recursos naturales a fin de contar con un ambiente sano saludable.

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**OE  
1/1**

---

**3.5.5 *Organigrama estructural***  
(VER ANEXO 4)

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

### ***3.5.6 Misión y visión del Departamento Financiero***

#### **MISIÓN**

El departamento financiero se encarga de controlar los ingresos tributarios y no tributarios, liquidar las obligaciones de la Institución, formular, evaluar y liquidar el presupuesto de la entidad de acuerdo a las normativas vigentes, verificar la correcta emisión de los estados financieros para su presentación ante las autoridades

#### **VISIÓN**

Para el 2015 el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Salcedo será alternativo y participativo constituyendo en un modelo a nivel nacional, se convertirá en el paradigma del trabajo en cogestión, manejo eficiente y transparente de los recursos, recurrirá al presupuesto participativo y al plan participativo de Desarrollo para la ejecución de proyectos que satisfagan las necesidades de la población

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

### **3.5.7 *Objetivos del Departamento Financiero***

#### **OBJETIVO GENERAL**

Administrar los recursos económicos y financieros del GAD Municipal del cantón Salcedo de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias, en coordinación con las demás dependencias, propendiendo el desarrollo y progreso del cantón.

#### **OBJETIVO ESPECÍFICOS**

- Llevar el control y registro contable en forma oportuna para su consolidación económica
- Actualiza el catastro predial urbano y rural
- Actualizar el catastro predial.
- Establecer el proceso coactivo para la recuperación de la cartera vencida.
- Efectuarla la codificación de los bienes muebles de la municipalidad, que se encuentran al servicio en las diferentes unidades administrativas.

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

### 3.5.8 *Orgánico Funcional del Departamento Financiero*

**CARGO:** DIRECTORA FINANCIERA

#### **MISIÓN**

Administrar recursos económicos, el presupuesto, la contabilidad, la caja y las rentas municipales con eficiencia, honestidad y transparencia. La misión la ejercerá el Director Financiero.

#### **FUNCIONES:**

- Organizar, dirigir, coordinar y controlar el funcionamiento del sistema financiero y el sistema de rentas, de la entidad;
- Dirigir la formulación, ejecución, evaluación y liquidación del presupuesto de la entidad de conformidad con lo establecido en las leyes, reglamentos y la normatividad vigentes.
- Estudiar los calendarios de ejecución y desarrollo de actividades y relacionarlos con las previsiones mensuales de ingresos a fin de fijar para cada programa y subprograma, las prioridades y cupos de gasto correspondientes;
- Verificar la emisión de información y estados financieros para la toma de decisiones sobre la base del registro de las transacciones realizadas;

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

- Controlar la recaudación de los ingresos tributarios y no tributarios, valores exigibles, timbres y más papeles fiduciarios, así como realizar los pagos que le corresponde a la entidad;
- Determinar los ingresos tributarios y no tributarios que por mandato de ley le corresponde a la Municipalidad;
- Asegurar la liquidación y pago oportuno de toda obligación de la entidad;
- Notificar por la prensa a los propietarios de los bienes inmuebles urbanos y rurales, haciéndoles conocer la actualización del avalúo;
- Cumplir las demás obligaciones señaladas en la ley y en otras normas reglamentarias y resoluciones establecidas por los organismos competentes

#### **CARGO: JEFE DE CONTABILIDAD**

**MISIÓN:** Administrar la contabilidad institucional y presentar la información y estados financieros de la entidad municipal de conformidad con las normas vigentes. La misión la ejercerá el Jefe de Contabilidad.

#### **FUNCIONES**

- Proveer de información y estados financieros para la toma de decisiones sobre la base del registro de las transacciones financieras;

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

- 
- Validar políticas, normas y procedimientos contables e implementarlos;
  - Registrar las transacciones financieras;
  - Verificar la aplicación de los registros contables;
  - Obtener estados de situación y reportes contables preliminares;
  - Emitir informes, estados financieros y reportes contables;
  - Declarar el impuesto a la renta;
  - Conciliar saldos de las cuentas que registran y controlan los bienes de larga duración con los movimientos y saldos de bodega; y,
  - Coordinar las actividades de los subproceso de rentas, tesorería y adquisiciones.

**CARGO:** AUXILIAR DE CONTABILIDAD 1

**MISIÓN:** Mantener la cuentas de ingresos y egresos del GAD Municipalidad del cantón Salcedo, mantener los registros contables de acuerdo a las normas vigentes.

**FUNCIONES**

- Controlar recaudaciones.

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**OFDF**  
**4/7**

- Calcular saldos respectivos
- Elaborar órdenes de pago
- Enviar al SRI los documentos que prepara en su calidad de agente de retención.
- Efectuar control previo archivando los documentos de respaldo.

**CARGO: AUXILIAR DE CONTABILIDAD 2**

**MISIÓN:** Mantener la cuentas de ingresos y egresos del GAD Municipalidad del cantón Salcedo, mantener los registros contables de acuerdo a las normas vigentes.

**FUNCIONES:**

- Elaborar auxiliares de las cuentas.
- Registrar en el diario las recaudaciones.
- Elaborar órdenes de pago.
- Registrar facturas para declaración de IVA e impuesto a la renta.
- Elaborar anexos transaccionales.
- Elaborar roles de pago de personal a contrato.

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**OFDF**  
**5/7**

- Calcular y liquidar horas extraordinarias de viáticos, y subsistencias.

**CARGO: TESORERO**

**MISIÓN:** Cumplir con los compromisos de pago y recaudar los tributos de conformidad con la normativa vigente y asegurar la liquidación y pago oportuno de toda obligación de la entidad. La misión la ejercerá la Tesorera que tendrá rango de Jefe Departamental.

**FUNCIONES**

- Determinar y recaudar los ingresos tributarios y no tributarios, valores exigibles, timbres y más papeles fiduciarios;
- Verificar, administrar y liquidar las recaudaciones y toda clase de valores;
- Aplicar las normas tributarias vigentes;
- Realizar pagos de remuneraciones, adquisición de servicios, bienes o ejecución de obras, previo el control correspondiente;

**CARGO: RECAUDADOR**

**MISIÓN:** Recaudar los impuestos, tasas, multas y tributos municipales procurando que ingresen oportunamente a la tesorería.

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**OFDF**  
**6/7**

### **FUNCIONES**

- Actuar como custodio de los títulos de créditos de los impuestos prediales urbanos y rurales y otros conceptos y tasa para ejecutar su cobro.
- Custodiar y vender especies valoradas por concepto de patentes de comercio.
- Recaudar el impuesto predial urbano, rural, tasas y otros conceptos y entregar al tesorero como parte de la recaudación del día.
- Controlar los saldos de cartera vencida para exigir el pago a los ciudadanos que no cumplen oportunamente.
- Llevar un control de lo recaudado y entregado a Tesorería.

### **CARGO: JEFE DE RENTAS**

**MISIÓN:** Determinar los ingresos tributarios y no tributarios, las rentas que le corresponden y emitir títulos de créditos. La misión la ejercerá el Jefe de Rentas.

### **FUNCIONES**

- Determinar los ingresos tributarios y no tributarios que por mandato de ley que corresponde a la Municipalidad.
- Determinar los ingresos tributarios que proviene de impuestos, tasas y contribuciones especiales de mejoras.

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**OFDF**  
**7/7**

- Determinar las rentas provenientes de patrimonio municipal y,
- Emitir títulos de crédito y remitir a tesorería para su cobro.

**CARGO: JEFE DE ADQUISICIONES**

**MISIÓN:** Organizar la bodega y los procesos de ingreso y salida de materiales de acuerdo con las normas establecidas.

**FUNCIONES**

- Recibir bienes, materiales e insumos adquiridos por solicitud de las diferentes dependencias municipales.
- Responsabilizarse por el cuidado de los materiales y la reposición oportuna de los stocks normales.
- Mantener actualizado el inventario para controlar el gasto de materiales.
- Realizar constataciones físicas de los bienes por lo menos una vez al año.
- Emitir un informe mensual al departamento de obras públicas sobre egresos de materiales.

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

3.5.9 *Estado de Situación Financiera*



**G.A.D MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO**  
**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA**

Desde: 01/01/2014

Hasta: 31/12/2014

CUENTAS	DENOMINACIÓN	AÑO ANTERIOR	AÑO VIGENTE
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>	<b>62.982.712,73</b>	<b>72.246.428,39</b>
1.1	OPERACIONALES	4.592.718,82	9.199.215,67
1.2	INVERSIONES FINANCIERAS	7.939.878,67	6.084.650,73
1.3	INVERSIONES EN EXISTENCIAS	73.895,31	73.895,31
1.4	INVERSIONES EN LARGA DURACIÓN	3.082.531,05	3.166.280,97
1.5	INVERSIONES EN OBRAS EN PROYECTOS	47.293.688,88	53.722.385,71
<b>2</b>	<b>PASIVO</b>	<b>3.440.430,92</b>	<b>4.651.401,02</b>
2.1	DEUDA FLOTANTE	800.325,51	932.035,91
2.2	DEUDA PUBLICA	2.640.105,41	3.719.365,11
<b>6</b>	<b>PATRIMONIO</b>	<b>59.542.281,81</b>	<b>67.595.027,37</b>
6.1	PATRIMONIO ACUMULADO	59.542.281,81	67.595.027,37
9.1	CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS	809.733,52	3.011.076,46
9.2	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS	809.733,52	3.011.076,46
	<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>62.982.712,73</b>	<b>72.246.428,39</b>
	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>62.982.712,73</b>	<b>72.246.428,39</b>

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

3.5.10 Cédula presupuestaria de ingresos



G.A.D MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO  
CÉDULA PRESUPUESTARIA DE INGRESOS

PARTIDA	DENOMINACIÓN	INGRESOS PRESUPUESTADOS	REFORMAS	CODIFICADO	DEVENGADO	RECAUDADO	SALDO POR DEVENGAR
<b>1</b>	<b>INGRESOS CORRIENTES</b>	<b>5.602.892,54</b>	<b>-312.133,53</b>	<b>5.290.759,01</b>	<b>5.829.760,51</b>	<b>5.214.409,48</b>	<b>-539.001,50</b>
1.1	IMPUESTOS	1.299.512,24	-223.106,47	<b>1.076.405,77</b>	1.388.896,73	895.883,84	-312.490,96
1.3	TASA Y CONTRIBUCIONES	1.477.845,14	-299.472,66	1.178.372,48	1.385.671,38	1.350.821,50	-207.298,90
1.4	VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	423.734,56	-109.258,25	314.476,31	415.412,43	351.468,88	-100.936,12
1.7	RENTA DE INVERSIONES Y MULTAS	204.224,12	46.349,33	250.573,45	164.092,61	140.547,90	86.480,84
1.8	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES	1.904.914,91	480.958,99	2.385.873,90	2.385.873,88	2.385.873,88	0,02
1.9	OTROS INGRESOS CORRIENTES	292.661,57	-207.604,47	85.057,10	89.813,48	89.813,48	-4.756,38

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

<b>CPI</b>
<b>2/2</b>

<b>2</b>	<b>INGRESOS DE CAPITAL</b>	<b>11.765.905,14</b>	<b>-4.275.211,90</b>	<b>7.490.693,24</b>	<b>6.027.086,24</b>	<b>5.769.850,04</b>	<b>1.463.607,00</b>
2.8	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES DE CAPITAL E INVERSIÓN	11.765.905,14	-4.275.211,90	7.490.693,24	6.027.086,24	5.769.850,04	1.463.607,00
<b>3</b>	<b>INGRESO DE FINANCIAMIENTO</b>	<b>11.628.916,51</b>	<b>-3.178.580,31</b>	<b>8.450.336,20</b>	<b>3.047.294,68</b>	<b>2.428.262,96</b>	<b>5.403.041,52</b>
3.6	FINANCIAMIENTO PÚBLICO	3.505.332,93	-3.077.542,93	427.790,00	1.191.137,38	1.191.137,38	-763.347,38
3.7	SALDOS DISPONIBLES	4.293.991,02	-1.077.524,41	3.216.466,61	0,00	0,00	3.216.466,61
3.8	CUENTAS PENDIENTES POR COBRAR	3.829.592,56	976.487,03	4.806.079,59	1.856.157,30	1.237.125,58	2.949.922,29
	<b>TOTALES</b>	<b>28.997.714,19</b>	<b>-7.765.925,74</b>	<b>21.231.788,45</b>	<b>14.904.141,43</b>	<b>13.412.522,48</b>	<b>6.327.647,02</b>
	<b>TOTAL ACUMULADO</b>	<b>28.997.714,19</b>	<b>-7.765.925,74</b>	<b>21.231.788,45</b>	<b>14.904.141,43</b>	<b>13.412.522,48</b>	<b>6.327.647,02</b>

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

3.5.11 Cédula presupuestaria de gastos



G.A.D MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO  
CÉDULA PRESUPUESTARIA DE GASTOS

PARTIDA	DENOMINACIÓN	ASIGNACIÓN INICIAL	REFORMA	CODIFICADO	COMPROMISO	SALDO POR COMPROMETER	DEVENGADO	PAGADO	SALDO POR DEVENGAR
5	<b>Gastos corrientes</b>	<b>3793660,68</b>	<b>-466024,80</b>	<b>3327635,88</b>	<b>2386595,29</b>	<b>941040,57</b>	<b>2386595,30</b>	<b>2386595,30</b>	<b>941040,58</b>
5.1	Gastos en personal	2765517,47	-422174,96	2343342,51	1834611,08	508731,43	1834611,08	1834611,08	508731,43
5.3	Bienes y servicios de consumo	750442,48	-86491,75	663950,73	341124,18	322826,53	341124,20	341124,20	322826,53
5.6	Gastos financieros	55096,87	-13817,80	41279,07	31373,73	9905,34	31373,73	31373,73	9905,34
5.7	Otros gastos corrientes	125664,41	31140,86	156805,27	66958,40	89846,87	66958,39	66958,39	89846,88
5.8	Transferencias y donaciones corrientes	96939,45	25318,85	122258,30	112527,90	9730,40	112527,90	112527,90	9730,40
7	<b>Gastos de inversión</b>	<b>23437292,32</b>	<b>-7468211,14</b>	<b>15969081,18</b>	<b>6497917,05</b>	<b>9471164,15</b>	<b>6414714,71</b>	<b>6390844,14</b>	<b>9554366,47</b>
7.1	Gastos en personal para inversión	3849825,61	-66256,26	3783569,35	2794090,44	989478,91	2794090,44	2794090,44	989478,91
7.3	Bienes y servicios para inversión	1565901,62	392247,37	1958148,99	823571,56	1134577,43	820941,17	820941,17	1137207,82

Elaborado por: **T.Y.B.S.** Fecha: **15/01/2016**

Revisado por: **M.P.F.R.** Fecha: **15/01/2016**



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**CPG**  
**2/2**

7.5	Obras públicas	17521849,66	-7601050,82	9920798,84	2707239,34	7213559,52	2626667,39	2602796,82	7294131,45
7.7	Otros gastos de inversión	0,00	6500,00	6500,00	4219,20	2280,80	4219,20	4219,20	2280,80
7.8	Transferencias y donaciones para inversiones	499715,43	-199651,43	300064,00	168796,51	131267,49	168796,51	168796,51	131267,49
<b>8</b>	<b>Gastos de capital</b>	<b>1217685,20</b>	<b>506578,48</b>	<b>1724263,68</b>	<b>266528,55</b>	<b>1457735,13</b>	<b>266528,55</b>	<b>266528,55</b>	<b>1457735,13</b>
8.4	Bienes de larga duración	1217685,20	506578,48	1724263,68	266528,55	1457735,13	266528,55	459277,57	1457735,13
<b>9</b>	<b>Aplicación del financiamiento</b>	<b>549075,99</b>	<b>-338268,28</b>	<b>210807,71</b>	<b>166379,10</b>	<b>44428,61</b>	<b>166379,10</b>	<b>166379,10</b>	<b>44428,61</b>
9.6	Amortización de la deuda pública	351714,26	-219751,80	131962,46	111877,68	20084,78	111877,68	111877,68	20084,78
9.9	Otros pasivos	197361,73	-118516,48	78845,25	54501,42	24343,83	54501,42	54501,42	24343,83
	<b>TOTALES</b>	<b>28997714,19</b>	<b>-7765925,74</b>	<b>21231788,45</b>	<b>9317419,99</b>	<b>11914368,46</b>	<b>9234217,66</b>	<b>9210347,09</b>	<b>11997570,79</b>
	<b>TOTAL ACUMULADO</b>	<b>28997714,19</b>	<b>-7765925,74</b>	<b>21231788,45</b>	<b>9317419,99</b>	<b>11914368,46</b>	<b>9234217,66</b>	<b>9210347,09</b>	<b>11997570,79</b>

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

---

## **GUÍA DE LOS ARCHIVOS DE TRABAJO**

**Empresa auditada:** GAD Municipal del cantón Salcedo

**Dependencia:** Departamento Financiero

**Dirección:** Calle Bolívar y Sucre esq.

**Teléfono:** 03-2726001 / 03-2729400

**Naturaleza del trabajo:** Auditoría de Gestión

**Período:** Enero 1° al 31 de Diciembre del 2014

### **3.6 ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN**

#### **APL 1 Planificación preliminar**

<b>REF. P/T</b>	<b>DETALLE</b>	<b>N°</b>
<b>C</b>	Contrato	<b>3/3</b>
<b>PS</b>	Propuesta de servicios	<b>5/5</b>
<b>CC</b>	Carta compromiso	<b>2/2</b>
<b>CI</b>	Carta de conflicto de intereses	<b>2/2</b>
<b>DT</b>	Distribución del trabajo	<b>1/1</b>
<b>SIE</b>	Siglas a utilizar por los integrantes del equipo	<b>1/1</b>
<b>MA</b>	Marcas de auditoría	<b>1/1</b>
<b>PDT</b>	Personal con quien se coordinara directamente el trabajo	<b>1/1</b>

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

---

**APL 2 Planificación estratégica**

REF. P/T	DETALLE	N°
<b>MP</b>	Memorándum de Planificación estratégica	<b>9/9</b>
<b>VP</b>	Visita previa	<b>2/2</b>
<b>FODA</b>	Matriz FODA	<b>1/1</b>
<b>DC</b>	Definición de componentes	<b>1/1</b>
<b>EPCI</b>	Evaluación preliminar de la estructura de control interno	<b>2/2</b>
<b>MP</b>	Matriz de ponderación y calificación de riesgo	<b>2/2</b>
<b>ER</b>	Evaluación del riesgo	<b>1/1</b>
<b>IECI</b>	Informe de la estructura de control interno	<b>5/5</b>

**APL 3 Planificación específica**

REF. P/T	DETALLE	N°
<b>MP</b>	Memorándum de Planificación específica	<b>3/3</b>
<b>PTG</b>	Programa de trabajo general	<b>1/1</b>
<b>PEA</b>	Programa específico de auditoría	<b>4/4</b>

### 3.6.1 *Contrato de trabajo*

En la ciudad del Salcedo a los 08 días de mes de enero del 2016 se celebra el presente contrato de prestación de servicios por una parte el **GAD MUNICIPAL DEL CANTON SALCEDO**, representado por el Ing. Héctor Gutiérrez Padilla en calidad de alcalde del cantón Salcedo y quien en adelante se denominara Cliente, por otra parte **LA FIRMA AUDITORA BSTY AUDITORA INDEPENDIENTE** representada por la Srta. Blanca Susana Taipe Yanchaguano quien en adelante y para efectos del presente contrato se denominará la contratada, los comparecientes son ecuatorianos respectivamente mayores de edad capaces de contraer obligaciones libre y voluntariamente comparecen a celebrar el presente contrato de prestación de servicios profesionales al tenor de las siguientes cláusulas:

**CLÁUSULA PRIMERA.- OBJETO:** Por virtud del presente contrato, el contratista se compromete con el GAD Municipal del cantón Salcedo a realizar una Auditoria de Gestión al Departamento Financiero, correspondiente al período del 1° de enero al 31 de diciembre del 2014.

**CLÁUSULA SEGUNDA.- ALCANCE:** De conformidad con las leyes establecidas, la auditoria se efectuará en base a las normas de auditoria generalmente aceptadas, con libertad, autonomía, técnica y administrativa, que permitan emitir una opinión sobre la gestión de la Institución.

**CLÁUSULA TERCERA.- OBLIGACIONES DEL CLIENTE:** El cliente deberá poner a disposición del auditor la información, documentos y registros que los solicite durante el desarrollo de la auditoría el cual se comprometa a brindar su

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

cooperación necesaria para facilitar la consecución del trabajo de auditoria en el plazo establecido.

**CLÁUSULA CUARTA.- GASTOS:** Como el GAD Municipal del cantón Salcedo acepta que la Srta. Blanca Susana Taipe Yanchaguano realice una auditoría de Gestión al Departamento Financiero como requisito previo para obtener el título de ingeniería en contabilidad y auditoría, todo lo que se refiera gastos tales como papelería, transporte, fotocopias, utilices de oficina, teléfono o cualquier otro concepto en que se deba incurrir para el adecuado desarrollo de la auditoria y conformidad con el alcance de la propuesta serán cubierto por la contratista.

**CLÁUSULA QUINTA.- HONORARIOS:** A título de honorarios, el GAD Municipal del cantón Salcedo, NO pagara al contratista ningún recurso económico por los servicios prestados, más bien prestara la colaboración necesaria para que la contratista desarrolle en forma eficiente el trabajo, y la mencionada pueda culminar con éxito el programa establecido para su investigación.

**CLÁUSULA QUINTA.- HONORARIOS:** A título de honorarios, el GAD Municipal del cantón Salcedo, NO pagara al contratista ningún

**CLÁUSULA SEXTA.- OBLIGACIONES DEL AUDITOR:** Para todos los efectos legales y contractuales, las partes expresamente reconocen las obligaciones del auditor:

- Realizar una auditoría de gestión conforme a las Normas de Auditoria Generalmente aceptadas (NAGA).

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**CT  
3/3**

- Evaluar la eficiencia, eficacia y económica del departamento financiero del GAD municipal del cantón salcedo.
- Emitir un informe con conclusiones y recomendaciones adecuadas que sirvan de sustento para mejorar las distintas actividades de la asociación

**CLÁUSULA SÉPTIMA.- DURACIÓN:** De conformidad con el presente contrato, la firma de auditoria prestará sus servicios de auditoría externa al GAD Municipal del cantón Salcedo durante los meses de enero y febrero del 2016

**CLÁUSULA OCTAVA.- ACEPTACIÓN:** Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas precedentes, para constancia y plena validez de lo estipulado firman este contrato en original y dos ejemplares de igual tenor y valor, en la ciudad de Salcedo a los 08 días del mes de enero del año 2016.

.....  
Ing. Héctor Gutiérrez  
Alcalde del cantón Salcedo

.....  
Srta. Blanca Taipe  
BSTY AUDITORA INDEPENDIENTE

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>



### 3.6.2 *Propuesta de servicios*

Salcedo, 12 de Enero del 2016

ING.

Héctor Gutiérrez Padilla

**ALCALDE DEL CANTÓN SALCEDO**

Presente.-

De nuestra consideración:

Por medio de la presente pongo a consideración que la Srta. Blanca Taipe representante de BSTY AUDITORA INDEPENDIENTE estudiante de la Universidad Técnica de Cotopaxi, requiere realizar la presente Auditoría de Gestión como requisito para la obtención del Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría.

Por la favorable atención que se digne dar a la presente anticipo mis más sinceros agradecimientos.

**Atentamente;**

.....  
Blanca Taipe  
**BSTY AUDITORA INDEPENDIENTE**

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>



## CURRICULUM VITAE

### 1.- DATOS PERSONALES

**NOMBRES:** Blanca Susana  
**APELLIDOS:** Taipe Yanchaguano  
**CÉDULA DE IDENTIDAD:** 050316163-0  
**FECHA DE NACIMIENTO:** 8 de octubre de 1990  
**DIRECCIÓN:** Salcedo, barrio San Francisco  
**TELÉFONO:** 0995032722 / 0987710965  
**CORREO ELECTRÓNICO:** susanataipe@hotmail.com

### 2.- PREPARACIÓN ACADÉMICA

#### INSTRUCCIÓN PRIMARIA

Escuela Fiscal Mixta “Rosa Zárate”

#### INSTRUCCIÓN SECUNDARIA

Institución	Título	Especialidad
Colegio Mixto “Pastora Iturralde”	Bachiller en Comercio y Administración	Contabilidad

#### INSTRUCCIÓN SUPERIOR

Institución	Especialidad
Universidad Técnica de Cotopaxi	Egresada en Ing. Contabilidad y Auditoría CPA

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>



### **3.- CURSOS DE CAPACITACIÓN**

Foro Nacional “Los Derechos Humanos en el Ecuador”

Asistente al I Congreso Internacional de Contabilidad y Auditoría.

### **4.- EXPERIENCIA LABORAL**

<b>Empresa</b>	<b>Cargo</b>
Cooperativa de ahorro y crédito Kulki Wasi Ltda.	Cajera

### **5.- REFERENCIAS PERSONALES**

<b>Nombre</b>	<b>Teléfono</b>
Ing. María José Guerrero	0984556789
Lic. Juan Bastidas	0999892341
Tgla. Carmen Obando	0986700908

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

## **PROPUESTA TÉCNICA**

### **1. ANTECEDENTES**

Ante los requerimientos para la obtención del título de ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la unidad Académica de Ciencias Administrativas y humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi, la estudiante Blanca Susana Taipe Yanchaguano debe desarrollar su trabajo de investigación acorde a su especialidad y sujetándose al reglamento establecido por la Universidad para el desarrollo del mismo.

Bajo estas circunstancias, luego de varias indagaciones y entrevistas con el Ing. Héctor Gutiérrez alcalde del cantón Salcedo, da la apertura para realizar una Auditoría de Gestión al Departamento Financiero, a cambio de que la estudiante entregue al final un informe y dictamen como resultado de la auditoria, lo cual contribuirá de manera positiva para corregir las deficiencias existentes.

### **ALCANCE**

La Auditoría de Gestión se llevará a cabo por parte de la firma auditora “BSTY AUDITORA INDEPENDIENTE” El periodo comprendido de la auditoría de gestión es del 1° de enero al 31 de Diciembre del 2014.

### **2. JUSTIFICACIÓN**

La Auditoria de gestión que se realizará tiene como propósito examinar en forma detallada cada aspecto operativo de la organización.

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

### **3. OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA**

#### **OBJETIVO GENERAL**

- Aplicar una auditoría de gestión al Departamento Financiero del GAD Municipal del cantón Salcedo que permita evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía con que se manejan de los recursos disponibles, durante el periodo del 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.

#### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Diagnosticar la situación actual del Departamento Financiero, a través de la aplicación de los instrumentos de investigación para determinar las oportunidades, debilidades, amenazas y fortalezas.
- Verificar que los recursos humanos, materiales y financieros existentes en el departamento financiero han sido empleados de manera eficiente, económica y oportuna evitando el desperdicio innecesario de los mismos.
- Emitir un informe final producto del trabajo de auditoría el mismo que contenga conclusiones y recomendaciones que constituya una herramienta primordial para el GAD municipal del cantón Salcedo, permitiendo tomar decisiones correctas.

#### **PROPUESTA ECONÓMICA**

Para la realización de la Auditoria se empleará los siguientes recursos:

##### **1. RECURSOS HUMANOS:**

**Auditor responsable:** Blanca Susana Taipe Yanchaguano

**Auditor supervisor:** Freddy Ramón Miranda Pichucho

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

**2. RECURSOS MATERIALES:**

<b>MATERIALES</b>				
<b>RECURSOS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>V.UNIT.</b>	<b>V.TOTAL</b>
Papel bond	3	resmas	5	15,00
impresiones	300	unidad	0,15	45,00
Copias	200	unidad	0,03	6,00
Anillados y empastados	3	unidad	7	21,00
Viáticos	50	unidad	2,50	125,00
Transporte	100	unidad	0,50	50,00

**3. RECURSOS TECNOLÓGICOS:**

<b>TECNOLÓGICOS</b>				
Internet	30	horas	0,60	18,00
Computador	70	horas	0,60	35,00
Escáner	30	unidad	0,50	15,00
<b>SUBTOTAL</b>				<b>330,00</b>
<b>10% DE IMPREVISTOS</b>				<b>33,00</b>
<b>TOTAL</b>				<b>363,00</b>

**NOTA:** Todos los gastos que fueron detallados anteriormente son asumidos por la firma auditora, ya que el presente trabajo se está realizado con fines académicos.

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**PS  
7/7**

**Atentamente:**

.....  
Blanca Susana Taipe Yanchaguano  
Auditor Responsable  
**BSTY AUDITORA INDEPENDIENTE**

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>



### **3.6.3 Carta compromiso**

Salcedo, 08 de Enero del 2016

Ing.

Héctor Gutiérrez

**ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO**

De mi consideración:

Por medio de la presente reciba un atento y cordial saludo, la tesista Taipe Yanchaguano Blanca Susana, egresada de la Universidad Técnica de Cotopaxi, especialidad Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, tiene el agrado de confirmar la aceptación en colaborar con el Alcalde en la aplicación de una auditoria de gestión al Departamento Financiero de la Institución en el periodo comprendido del 1° de enero al 31 de diciembre del 2014.

El trabajo investigativo se llevara a cabo de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, a los principios de contabilidad Generalmente Aceptados y a las Normas ecuatorianas de Auditoría, además se consideran prácticas necesarias para obtener el título de ingeniería en contabilidad y Auditoría CPA.

El examen incluirá:

- Evaluación de los diferentes procesos efectuados por el personal que conforma el Departamento Financiero.
- Obtención de documentación, registros y demás evidencias necesarias que permita sustentar una opinión.

Fecha: <b>15/01/2016</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Fecha: <b>15/01/2016</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**CC  
2/2**

- Elaboración de cuestionarios de control interno tanto general como específico para cada área que conforma el Departamento Financiero y a su vez determinar el nivel de riesgo y confianza del control interno aplicando matrices de ponderación.
- Aplicación de indicadores cualitativos y cuantitativos a los estados financieros y a las cédulas presupuestarias del período a auditarse.
- Emisión de un informe final de auditoría a las autoridades municipales.
- La finalidad de la evaluación es emitir un informe basado en los resultados obtenidos sobre el grado de cumplimiento de los objetivos, metas y la utilización de los recursos en términos de economía, eficiencia y eficacia en el Departamento Financiero.

**Atentamente;**

.....  
Egresada Blanca Susana Taipe Yanchaguano

**BSTY AUDITORA INDEPENDIENTE**

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>



### 3.6.4 Carta de conflicto de intereses

Salcedo, 08 de Enero del 2016

Ing.

Héctor Gutiérrez Padilla

**ALCALDE DEL CANTÓN SALCEDO**

De mi consideración:

Por medio de la presente nos permitimos saludarles y desearles éxitos en su vida laboral y personal.

A través de la presente deseamos que usted conozca que cumpliremos con los valores de **BSTY AUDITORA INDEPENDIENTE** en todo momento, en calidad de miembros o integrantes los cuales son: imparcialidad, competencia, responsabilidad y confidencialidad.

Indicando que no poseemos ninguna clase de conflictos o parentesco con las personas que trabajan actualmente en el GAD Municipal en especial en el Departamento Financiero, por lo que el trabajo será efectuado en forma imparcial, así como también los resultados emitidos al final del trabajo de la auditoría serán claros y precisos.

**Atentamente;**

.....  
Egresada Blanca Susana Taipe Yanchaguano

**BSTY AUDITORA INDEPENDIENTE**

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

### **3.6.5 Distribución del trabajo**

Salcedo 08 de Enero del 2016

Ing.

Héctor Gutiérrez Padilla

**ALCALDE DEL CANTÓN SALCEDO**

Presente.-

De mi consideración:

Por medio de la presente la firma auditora **BSTY AUDITORA INDEPENDIENTE** se dirige a usted para darle a conocer la distribución del trabajo de Auditoría de Gestión que se desarrollará en el Departamento Financiero del GAD Municipal del cantón de Salcedo en el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.

<b>N°</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1	Planeación del trabajo	Srta. Blanca Taipe
2	Ejecución del trabajo	Srta. Blanca Taipe
3	Elaboración del informe	Srta. Blanca Taipe

**Atentamente;**

.....  
Blanca Susana Taipe Yanchaguano  
**BSTY AUDITORA INDEPENDIENTE**

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

### ***3.6.6 Siglas a utilizar por los integrantes del equipo***

En la presente auditoria se utilizara en todo el proceso las siguientes siglas del equipo de trabajo, que facilitaran la interpretación y una mayor representación de la información.

<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>	<b>SIGLAS</b>
Ing. Miranda Pichucho Freddy Ramón	Supervisor	<b>M.P.F.R.</b>
Srta. Taipe Yanchaguano Blanca Susana	Auditora	<b>T.Y.B.S.</b>

Este equipo de auditoría será el pilar fundamental para obtener una eficiente auditoría y de esta manera visualizar las falencias existentes dentro de la institución.

**Atentamente;**

.....  
Blanca Susana Taipe Yanchaguano  
**BSTY AUDITORA INDEPENDIENTE**

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

### 3.6.7 *Marcas de Auditoría*

Las marcas de auditoria que se utilizaran durante la investigación son:

MARCA	SIGNIFICADO
√	Revisado
≠	Comprobado
©	Conforme
∞	Inconforme
☑	Confirmado
Σ	Sumatoria
®	Cálculos efectuados o verificados por auditoría
S	Documentación sustentadora
N	No autorizado
*	Multiplicado

### 3.6.8 *Personal con quien se coordinará directamente el trabajo*

El personal con quien se coordinará directamente el trabajo serán los funcionarios del departamento financiero, ya que son el pilar fundamental para que exista una información confiable y acertada.

El periodo de la auditoria es del 1° de enero al 31 de diciembre del 2014, al finalizar el trabajo se emitirá un informe que contenga conclusiones y recomendaciones que servirán para la toma de decisiones.

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>
Dra. Marcela Naranjo	Directora Financiera
Dra. Mariana de la Vega	Jefe de Contabilidad y Presupuestos
Ing. Hilda Chillagana	Auxiliar de Contabilidad
Ing. Katty Gonzales	Auxiliar de Contabilidad
Ing. Rosa Yáñez	Tesorera
Jaime Ortiz	Recaudador Fiscal
Moraima Vega	Recaudador Fiscal
Diego Alegria	Recaudador Fiscal
Lic. Julio Arboleda	Jefe de Rentas

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

### 3.6.9 *Memorándum de planificación estratégica*

**Entidad:** GAD Municipal del cantón Salcedo

**Auditoría de Gestión a:** Departamento Financiero

**Período:** Del 1° de enero al 31 de diciembre del 2014

**Dirigido a:** Ing. Héctor Gutiérrez

**Preparado por:** Taipe Yanchaguano Blanca Susana

**Revisado por:** Ing. Miranda Pichucho Freddy Ramón

#### 1. **Requerimiento de la auditoría**

Emitir un informe que contenga conclusiones y recomendaciones que serán la base para una buena toma de decisiones.

#### 2. **Fechas de intervención**

ACTIVIDAD	FECHA
▪ Inicio de trabajo de campo	08-01-2016
▪ Obtención del componente a examinar	19-01-2016
▪ Terminación de trabajo de campo	10-02-2016
▪ Emisión del borrador del informe	15-02-2016
▪ Entrega del informe final de auditoría	26-02-2016

#### 3. **Equipo multidisciplinario**

- Supervisor **M.P.F.R.** Ing. Miranda Pichucho Freddy Ramón
- Auditora **T.Y.B.S.** Taipe Yanchaguano Blanca Susana

El presente equipo será la base fundamental para realizar una auditoría de gestión eficiente.

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

#### 4. Requerimiento de la auditoría

##### Instrumentos auxiliares para la medición de la eficiencia.

- Recolección de la información de los procesos operativos.
- Revisión de la estructura organizacional del GAD Municipal de Salcedo.
- Análisis de la filosofía corporativa del Departamento Financiero.
- Estudio del orgánico funcional vigente en el Departamento Financiero.
- Análisis de los factores internos y externos actuales que inciden en el desarrollo de las actividades ejecutadas por el Departamento Financiero.

##### Evaluación del sistema de control interno.

- Medición del medio ambiente de trabajo del Departamento Financiero.
- Comprobación de la eficiente participación de los funcionarios del Departamento Financiero.
- Niveles de prioridades en las necesidades organizacionales (demanda del área financiera, recursos, dirección, eficiencia y eficacia)
- Estructuración de la matriz de riesgo para identificar las áreas críticas.

##### Puntos de interés de la Auditoría

Realizar un enfoque a los resultados del Control Interno en el Departamento Financiero en las áreas de contabilidad - presupuestos, tesorería, rentas y adquisiciones (guardalmacén).

Debiéndose priorizar la eficiencia, eficacia y economía con que se están practicando las actividades dentro del Departamento, determinado la optimización de recursos

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

con la aplicación de indicadores de gestión cuantitativos y cualitativos.

Calificar el grado de desempeño y productividad con que se manejan los recursos públicos en cuanto a los ingresos y gastos efectuados, lo cual estará reflejado en las pruebas de auditoría contenidas en los papeles de trabajo desarrollados por la investigadora.

#### **Contabilidad y Presupuesto:**

- Análisis de los procedimientos contables.
- Evaluación del nivel de cumplimiento de las políticas institucionales.
- Registro oportuno y eficiente de las transacciones realizadas.
- Disposición de un archivo ordenado y sistemático de las operaciones contables.
- Participación eficaz en la elaboración de la proforma presupuestaria anual y su ejecución.

#### **Tesorería:**

- Monitoreo al proceso de recaudación.
- Gestión eficiente para la recuperación de la cartera vencida.
- Depósitos intactos e inmediatos de lo recaudado diariamente.
- Verificación de la eficacia para efectuar los pagos y transferencias de fondos.
- Elaboración oportuna de partes sobre recaudación y presentación de informes.
- Control sobre los ingresos recaudados por cobro de títulos de crédito o venta de especies.

#### **Rentas:**

- Tiempo de resolución en dar de baja los títulos de crédito.

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

- Actualización de la información de los contribuyentes.
- Verificación de registro en la emisión de los Títulos de Crédito.
- Elaboración de un plan anual eficiente de recaudación de impuestos, tasas y patentes municipales.

#### **4. Comunicación de resultados e informes.**

Comunicación parcial de resultados.

#### **5. DÍAS PRESUPUESTADOS**

40 días laborales, distribuidos de la siguiente manera en cada una de las fases:

- **Conocimiento Preliminar** 7 días
- **Planificación** 5 días
- **Ejecución** 20 días
- **Comunicación de resultados** 8 días

#### **6. Recurso humanos, materiales, tecnológicos y económico**

Los recursos humanos, materiales, tecnológicos y económicos que se utilizarán durante el desarrollo de la tesis son los siguientes:

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

<b>Recurso Humano</b>	<b>Recurso material</b>	<b>Recurso tecnológico</b>	<b>Recurso económico</b>
<b>Supervisor:</b> Ing. Miranda Pichucho Freddy Ramón  <b>Auditora:</b> Taipe Yanchaguano Blanca Susana	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hojas de papel bond</li> <li>▪ Esferos</li> <li>▪ Portaminas</li> <li>▪ Impresiones</li> <li>▪ Copias</li> <li>▪ Anillados</li> <li>▪ Empastados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Internet</li> <li>▪ Computador</li> <li>▪ Escáner</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El costo de la realización de la tesis será financiado por la postulante.</li> </ul>

## 7. ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

### 7.1 INFORMACIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN

- Misión
- Visión
- Objetivos
- Actividades principales
- Estructura orgánica
- Análisis FODA

### 7.2 ENFOQUE

La presente Auditoría de Gestión está orientada a determinar el nivel de eficiencia, eficacia y economía con la que maneja los recursos y si estos cumplen a cabalidad con todo lo estipulado en la normativa vigente.

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

### **7.3 OBJETIVO**

Aplicar una auditoría de gestión al Departamento Financiero del GAD Municipal del cantón Salcedo que permita evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía con que se manejan de los recursos disponibles, durante el periodo del 1 de enero al 31 de diciembre del 2014

### **7.4 ALCANCE**

La auditoría de gestión al departamento financiero se aplicara al período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.

### **7.5 INDICADORES DE GESTIÓN**

Los indicadores de gestión a aplicarse en la tesis constituyen las pautas fundamentales sobre los cuales se medirá el grado de eficiencia, eficacia y economía con que se utilizan los distintos recursos.

#### **INDICADORES ECONÓMICOS:**

$$\text{Solvencia} = \frac{\text{Ingresos corrientes}}{\text{Gastos corrientes}}$$

$$\text{Índice de solidez} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$$

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

$$\text{Autosuficiencia} = \frac{\text{Ingresos propios}}{\text{Gastos corrientes}} * 100$$

$$\text{Dependencia financiera} = \frac{\text{Ingresos de transferencias}}{\text{Ingresos totales}} * 100$$

$$\text{Respecto al total de ingresos} = \frac{\text{Ingresos corrientes}}{\text{Total ingresos}} * 100$$

$$\text{Ahorro corriente} = \frac{\text{Ingresos corrientes}}{\text{Gastos corrientes}}$$

Cartera vencida = Valor recaudado – Valor facturado

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{365}{\text{Número de inventarios}}$$

## INDICADORES DE EFICIENCIA

$$\text{Reformas presupuestarias de ingresos} = \frac{\text{monto de reforma presupuestada}}{\text{Presupuesto inicial}} * 100$$

$$\text{Índice de equilibrio} = \frac{\text{Ingresos codificados}}{\text{Gastos codificados}} * 100$$

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>12/01/2016</b>

$$\text{Eficiencia en recaudación} = \frac{\text{Valor recaudado}}{\text{Valor facturado}} * 100$$

$$\text{Reformas presupuestarias de gastos} = \frac{\text{monto de reforma presupuestada}}{\text{Presupuesto inicial}} * 100$$

### INDICADORES DE EFICACIA

$$\text{Cobertura} = \frac{\text{N. de usuarios atendidos}}{\text{N. potencial de usuarios}}$$

$$\text{Reclamos atendidos} = \frac{\text{N. de casos atendidos}}{\text{Total reclamos}}$$

### 8. COLABORACIÓN DE LA ENTIDAD AUDITADA

COMPONENTE	NOMBRE	CARGO
<b>DIRECCION FINANCIERA</b>	Dra. Marcela naranjo	Directora Financiera
<b>CONTABILIDAD Y PRESUPUESTO</b>	Dra. Mariana de la Vega	Jefe de Contabilidad
	Ing. Hilda Chillagana	Auxiliar de Contabilidad
	Ing. Katty Gonzales	Auxiliar de Contabilidad
<b>TESORERÍA</b>	Ing. Rosa Yáñez	Tesorera
	Jaime Ortiz	Recaudador Fiscal
	Moraima Vega	Recaudador Fiscal
	Diego Alegria	Recaudador Fiscal
<b>RENTAS</b>	Lic. Julio Arboleda	Jefe de Rentas

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**MP**  
**9/9**

**9. FIRMAS DE RESPONSABILIDAD**

.....  
Ing. Freddy Miranda

**SUPERVISOR**

.....  
Srta. Blanca Taípe

**AUDITORA**

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

**3.6.10 Visita Previa**  
**Información General**

**Nombre de la empresa** : GAD Municipal del cantón Salcedo

**Dependencia** : Departamento Financiero

**Dirección** : Salcedo, calle Bolívar y Sucre Esq.

**Teléfono** : 03-2726001 / 03-2729400

**Horario de atención** : lunes a viernes de 8H00 a 13H00 y de 14H00 a 17H00

**Estructura organizacional**

Ing. Héctor Gustavo Gutiérrez Padilla	Alcalde
Sra. Amparo Moya	Jefe Administrativo
Ing. Enrique Arcos	Analista Informático
Lic. Inés Garcés	Atención Ciudadana
Lic. Kléver Zapata	Director Desarrollo Social
Ing. Holguer Teneda	Director Agua Potable
Arq. Juan Pablo Navas	Director Planificación
Dra. Marcela Naranjo	Directora Financiera
Ing. Ana Navas	Directora Gestión Ambiental
Arq. Gabriel Velastegui	Jefe Avalúos y Catastros
Dra. Mariana De la Vega	Jefe Contabilidad- Presupuestos

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**VP**  
**2/2**

Lic. Julio Arboleda

Jefe Rentas

Dra. Mónica Hualpa

Jefe Talento Humano (e)

Dr. Germánico Salazar

Procurador Síndico

Ab. Wilmo Gualpa

Secretario General

Ing. Angélica Yánez

Tesorera

**FIRMAS DE RESPONSABILIDAD**

.....  
Ing. Freddy Miranda

**SUPERVISOR**

.....  
Srta. Blanca Taipe

**AUDITORA**

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

### 3.6.11 Matriz FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La actual administración está dando cumplimiento con el Plan Estratégico Institucional.</li> <li>• Existe una clara elaboración, evaluación y seguimiento del Sistema Presupuestario – Contable Municipal.</li> <li>• Se establecen convenios y acuerdos que permitan contar con estudiantes pasantes del Programa 1er Empleo que fortalezcan las actividades Municipales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posibilidades para firmar convenios institucionales que permitan la realización de proyectos.</li> <li>• Organizaciones Filiales como AME que ayudan al desarrollo humano, profesional y sistemático de empleados y trabajadores.</li> <li>• Calificación adecuada por parte del banco del estado.</li> <li>• Relaciones administrativas financieras adecuadas con entes externos que permiten dirigir la actual administración.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escasa gestión e iniciativa por parte de algunos empleados.</li> <li>• Falta de cooperación de la mayoría de empleados, para realizar el trabajo en grupo.</li> </ul> <p>Ausencia de un sistema de comunicación intra e interdepartamental.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deudas financieras con proveedores, trabajadores y personal que datan de periodos anteriores.</li> <li>• Conflictos entre la municipalidad, empleados y trabajadores que defienden interesen personales.</li> <li>• Medios de comunicación locales desinformados en el accionar Municipal.</li> <li>• Interés de algunos empleados por desacreditar al Gobierno Municipal.</li> </ul>

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

**3.6.12 Definición de componentes**

<b>COMPONENTE</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>
<b>DIRECCIÓN FINANCIERA</b>		
<b>CONTABILIDAD Y PRESUPUESTO</b>	Dra. Mariana de la Vega	Jefe de Contabilidad y Presupuesto
	Ing. Hilda Chillagana	Auxiliar de Contabilidad
	Ing. Katty Gonzales	Auxiliar de Contabilidad
	ING. Erika Ortega	Auxiliar de Contabilidad
<b>TESORERÍA</b>	Ing. Rosa Yáñez	Tesorera
	Jaime Ortiz	Recaudador Fiscal
	Moraima Vega	Recaudador Fiscal
	Diego Alegria	Recaudador Fiscal
<b>RENTAS</b>	Lic. Julio Arboleda	Jefe de Rentas

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

**3.6.13 Evaluación preliminar de control interno**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO**  
**DEL 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

N°	PREGUNTA	RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Se ha cumplido en tiempo y lugar los objetivos y metas planteadas por la Dirección Financiera?		X		Debido a que las transferencias presupuestarias no se efectuaron a tiempo
2	¿Existe un cumplimiento oportuno y eficiente de las políticas establecidas?		X		El personal desconoce de las políticas definidas.
3	¿Se supervisa los procesos efectuados por las áreas de contabilidad, tesorería, rentas y adquisiciones?	X			
4	¿El sistema contable utilizado es adecuado y eficiente?		X		El SIG – AME es pésimo.
5	¿Existe una comunicación adecuada entre los funcionarios?		X		No , debido a que velan pos los interés personales
6	¿La información financiera presentada cumple con las normas legales vigentes?	X			
7	¿Los informes financieros facilitan a la toma de decisiones?	X			
8	¿Se cumple estrictamente las funciones emitidas en el orgánico funcional vigente?		X		

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO**  
**DEL 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

N°	PREGUNTA	RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
9	¿El nivel académico de los funcionarios es adecuado?		X		Algunos son solo bachilleres
10	¿Dispone de indicadores que permitan medir si los recursos humanos, materiales y financieros están siendo empleados adecuadamente?		X		Debido a que nunca se ha planteado aplicar los indicadores

**Marcas de auditoría:**

X = Aplica

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**MP-CG**  
**1/2**

**MATRIZ DE PONDERACIÓN**

Nº	PREGUNTA	POND.	CALIF.	FUENTE DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
1	¿Se ha cumplido en tiempo y lugar los objetivos y metas planteadas por la Dirección Financiera?	10	5	Los 10 funcionarios del Departamento Financiero	De 10 funcionarios, 5 manifiestan que se ha cumplido con los objetivos y metas
2	¿Existe un cumplimiento oportuno y eficiente de las políticas establecidas?	10	5	Los 10 funcionarios del Departamento Financiero	De 10 funcionarios, 5 manifiestan que se cumplen con las políticas establecidas.
3	¿Se supervisa los procesos efectuados por las áreas de contabilidad, tesorería, rentas y adquisiciones?	10	10	Los 10 funcionarios del Departamento Financiero	Los 10 funcionarios consideran que si existe supervisión de las actividades en todas las áreas.
4	¿El sistema contable utilizado es adecuado y eficiente?	10	3	Los 10 funcionarios del Departamento Financiero	De 10 funcionarios, 3 manifiestan que el sistema contable utilizado SIG-AME es BUENO.
5	¿Existe una comunicación adecuada entre los funcionarios?	10	2	Los 10 funcionarios del Departamento Financiero	De 10 funcionarios, 2 indican que la comunicación es adecuada

**Marcas de auditoría:**

√ = Revisado

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**MP-CG**  
**2/2**

**MATRIZ DE PONDERACIÓN**

Nº	PREGUNTA	POND.	CALIF.	FUENTE DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
6	¿La información financiera presentada cumple con las normas legales vigentes?	10	10	Los 10 funcionarios del Departamento Financiero	De 10 funcionarios manifiestan que si cumplen con las normativas vigentes.
7	¿Los informes financieros facilitan a la toma de decisiones?	10	10	Los 10 funcionarios del Departamento Financiero	Los 10 funcionarios consideran que si ayuda a la toma de decisiones.
8	¿Se cumple estrictamente las funciones emitidas en el orgánico funcional vigente?	10	4	Los 10 funcionarios del Departamento Financiero	De 10 funcionarios, 4 consideran que si cumplen con las funciones.
9	¿El nivel académico de los funcionarios es adecuado?	10	4	Los 10 funcionarios del Departamento Financiero	De 10 funcionarios, 4 indican que poseen título profesional de acuerdo a su cargo.
10	¿Dispone de indicadores que permitan medir si los recursos humanos, materiales y financieros están siendo empleados adecuadamente?	10	0	Los 10 funcionarios del Departamento Financiero	Los 10 funcionarios mencionan que no aplican indicadores de gestión.
<b>TOTAL</b>		<b>Σ 100</b>	<b>Σ 53</b>		

**Marcas de auditoría:**

√ = Revisado  
 Σ = Sumatoria

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

**EVALUACIÓN DEL RIESGO DEL COMPONENTE EN GENERAL**

**FÓRMULA**

$$CP = \frac{CT * 100}{PT} = \frac{53 * 100}{100} = 53\%$$

**SIGNIFICADO:**  
**CP:** Confianza Ponderada  
**CP:** Calificación Ponderada  
**CT:** Calificación Total

<b>DETERMINACIÓN DEL NIVEL DEL RIESGO</b>			
<b>CONFIANZA</b>	<b>BAJA</b>	<b>MODERADA</b>	<b>ALTA</b>
	1-50%	51-75%	76-100%
<b>RIESGO</b>	<b>ALTA</b>	<b>MODERADA</b>	<b>BAJA</b>

**CONCLUSIÓN:**

El nivel del riesgo de auditoría del Departamento Financiero del GAD Municipal del cantón Salcedo es del 53%, se puede observar que el nivel de confianza es moderando y el nivel de riesgo de igual manera es moderado por lo tanto se deduce que el control internos está en un límite aceptable pero que requiere mejorar ciertos procesos para alcanzar los objetivos, entre el más indispensable es implementar indicadores de gestión por cada área.

**Marcas de auditoría:**

\* = Multiplicado

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**IECI**  
**1/3**

---

**INFORME SOBRE LA EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA DEL  
CONTROL INTERNO**

Latacunga, 20 de Julio del 2016

Ing.

Héctor Gutiérrez

**ALCALDE DEL CANTÓN SALCEDO**

Presente.-

Se ha efectuado la evaluación de la estructura del Control Interno del DEPARTAMENTO FINANCIERO del período comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014.

La evaluación fue realizada de conformidad a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, las Normas Ecuatorianas de Auditoría Generalmente Aceptadas y a las Normas Ecuatorianas de Auditoría.

La evaluación de la estructura del control interno comprendió un estudio y evaluación detallada del componente, fue ejecutada con el propósito de desarrollar recomendaciones y evaluar la eficiencia con la cual la estructura del control interno trabaja.

En el análisis efectuado se encontraron novedades que se detallan a continuación:

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

---

**COMENTARIOS Y RECOMENDACIONES DE LA ESTRUCTURA DEL  
CONTROL INTERNO**

**Problema N° 1**

Los objetivos y metas no se han cumplido.

**Comentario**

Mediante la evaluación del control interno, se evidencio que el departamento financiero no ha cumplido con los objetivos y metas, debido a que no todos los funcionarios no conocen oportunamente los objetivos y metas que se han establecido en el Plan operativo Anual.

**Recomendación**

Se debe elaborar un plan estratégico del Departamento financiero, y en base a él se formule el plan operativo, los mismos que deberán fijar indicadores de gestión para evaluar de esta manera los objetivos, metas, actividades, su monitoreo a fin de que todos los mencionados se cumplan de manera eficiente y oportuna.

**Problema N° 2**

Las políticas establecidas en el departamento financiero no se han cumplido de forma eficiente y oportuna.

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

### **Comentario**

Se ha evidenciado que las políticas no se han cumplido de manera oportuna y eficiente, debido a que los funcionarios desconocen las políticas sobre las cuales deben ejecutar su trabajo, ocasionado incumplimiento de las actividades.

### **Recomendaciones**

La máxima autoridad debe dar a conocer las políticas definidas mediante seminarios, y a su vez supervisar el cumplimiento de lo dispuesto a sus subordinados a fin de rectificar ciertos procesos ejecutados en base a las políticas establecidas, generando de esta manera un ambiente de trabajo agradable.

### **Problema N° 3**

No existe una comunicación adecuada entre los funcionario que conforman la Dependencia Financiera

### **Comentario:**

La comunicación intra e interdepartamental no es eficiente, generando de esta forma un ambiente de trabajo inadecuado obstaculizando alcanzar una adecuada comunicación entre los empleados y su desempeño hacia el logro eficaz de las objetivos institucionales

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

**Recomendación:**

Es necesario implementar un sistema de comunicación e integración basado en un ambiente de trabajo de confianza mutua y motivación, lo cual permitirá genera mayor participación y creatividad de los funcionarios.

**Problema N° 4**

Los empleados incumplen con las funciones emitidas en el orgánico funcional.

**Comentario:**

Los funcionarios no cumplen con todas las funciones emitidas en el orgánico funcional, aunque las actividades que deben desempeñar cada uno de los funcionarios se encuentran establecidas en las regulaciones y procedimientos donde constan las competencias, deberes y atribuciones de cada servidor.

**Problema N° 5**

Los empleados no poseen el nivel profesional adecuado al cargo ocupado.

**Comentario:**

Algunos empleados no poseen el nivel profesional adecuado para ejercer el cargo ocupado, por lo cual crea retraso en las actividades planificadas.

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**IECI**  
**5/5**

**Recomendación:**

Es importante que departamento de talento humano establezca una política para la selección y reclutamiento de personal, considerando como requisito indispensable el título de tercer nivel y si es posible se efectúe concurso de méritos y oposición para dejar con transparencia este proceso.

**Problema N° 6**

Inexistencia de indicadores de gestión

**Comentario:**

No existen indicadores de gestión para cada área del departamento financiero, por lo cual no se determina con facilidad si los procesos se cumplen de manera oportuna y eficaz.

**Recomendaciones:**

Se debe implementar indicadores gestión en cada una de las áreas del departamento financiero ya que constituye una herramienta de evaluación para mejorar los procesos ejecutados.

**Atentamente;**

.....  
Srta. Blanca Taípe  
**AUDITOR RESPONSABLE**

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

### ***3.6.14 Memorandum de planificación específica***

**Entidad:** GAD Municipal del cantón Salcedo

**Auditoría de Gestión a:** Departamento Financiero

**Período:** Del 1° de enero al 31 de diciembre del 2014

**Dirigido a:** Ing. Héctor Gutiérrez

**Preparado por:** Taipe Yanchaguano Blanca Susana

**Revisado por:** Ing. Miranda Pichucho Freddy Ramón

#### **1. ANTECEDENTES**

El departamento Financiero del GAD Municipalidad del cantón Salcedo será evaluado por primera vez, lo cual servirá al alcalde del cantón Salcedo el Ing. Héctor Gutiérrez para ejercer correctivos en el caso de existir novedades que perjudiquen a la situación financiera y operativa de la Institución.

#### **2. OBJETIVO**

##### **GENERAL**

Verificar el grado de cumplimiento de los objetivos planteados por el departamento y evaluar si la utilización de los recursos se ha efectuado en términos de eficiencia, eficacia y economía de cada una de las áreas.

##### **ESPECÍFICOS**

Los componentes analizados corresponde al área Financiera, los objetivos para cada componente se señalan en los programas respectivos

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

### 3. ALCANCE

El periodo comprendido de la Auditoria de Gestión comprende del 1° de enero al 31 de diciembre del 2014

### 4. MATRIZ DE DECISIONES POR COMPONENTES

La determinación y clasificación de los factores específicos constaran en l matriz de Evaluación de los programas específicos

### 5. PROGRAMA ESPECÍFICO DE AUDITORÍA

Constará en un anexo elaborado por la auditoria, mismo que se adjunta al memorando de planificación.

### 6. PERSONAL ASIGNADO

Para la realización de la auditoria de gestión se contará con la participación de las siguientes personas:

<b>RESPONSABLES</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>TIEMPO DÍAS</b>
<b>SUPERVISOR</b>	Supervisar el trabajo realizado por la auditora, la ejecución de la auditoria.	Se lo realizara durante 2 horas en la semana
<b>AUDITORA</b>	Conocimiento preliminar y planificación	4 días
	Memorándum/antecedentes	3 días
	Análisis de área de:	
	Contabilidad	4 día
	Tesorería	4 día
	Rentas	4 día
	Revisión de los P/T, conclusiones y recomendaciones	3 día
Emisión del borrador del informe	11 días	
Elaboración el informe final	2 día	
<b>TOTAL</b>		4 día
		36 días

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**MPE**  
**3/3**

---

**7. FIRMAS DE RESPONSABILIDAD**

.....  
Ing. Freddy Miranda  
**SUPERVISOR**

.....  
Srta. Blanca Taibe  
**AUDITORA**

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

### 3.6.15 Programa general de trabajo

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Salcedo

**COMPONENTE:** Departamento Financiero

**OBJETIVO:**

- Evaluar si los recursos humanos, materiales y económicos han sido utilizados en términos de economía, eficiencia y eficacia en cada una de las áreas.

Nº	DESCRIPCIÓN	REF. / P.T	ELAB. POR	FECHA
1	Recolección de la información de los procesos administrativos y operativos.	<b>I.P.A.O</b>	<b>T.Y.B.S</b>	08-01-2016
2	Revisión de la estructura organizacional del GAD Municipal del Salcedo	<b>O.E</b>	<b>T.Y.B.S</b>	11-01-2016
3	Estudio del orgánico funcional vigentes del Departamento Financiero.	<b>O.F.D.P</b>	<b>T.Y.B.S</b>	11-01-2016
4	Evaluación preliminar de control interno.	<b>E.P.C.I</b>	<b>T.Y.B.S</b>	13-01-2016
5	Determinación del riesgo de auditoría	<b>M.P</b>	<b>T.Y.B.S</b>	19-01-2016
6	Aplicación de indicadores en cada una de las áreas del componente general.	<b>A.I.G</b>	<b>T.Y.B.S</b>	08/02/2016
7	Emisión del informe de auditoría.	<b>I.A.F</b>	<b>T.Y.B.S</b>	26-02-2016

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

### 3.6.16 Programa específico de trabajo

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Salcedo

**COMPONENTE:** Departamento Financiero

**ÁREA:** Contabilidad y presupuesto

**OBJETIVOS:**

- Establecer la eficiencia, eficacia y economía en la utilización de los recursos.
- Determinar si los diferentes movimientos financieros han sido registrados de manera oportuna.

Nº	DESCRIPCIÓN	REF. / P.T	ELAB. POR	FECHA
1	Evaluación específica del control interno mediante la aplicación de un cuestionario.	<b>C.C.I</b>	<b>T.Y.B.S</b>	13-01-2016
2	Elaboración de la matriz de ponderación para conocer el riesgo de auditoría.	<b>M.P-C.P</b>	<b>T.Y.B.S</b>	16-01-2016
3	Elaboración de una hoja de puntos de control interno.	<b>A.I.E.E</b>	<b>T.Y.B.S</b>	01-02-2016
4	Aplicación de indicadores cuantitativos de economía y eficiencia.	<b>P.C.I</b>	<b>T.Y.B.S</b>	08-02-2016
5	Comunicación de los resultados obtenidos mediante la elaboración del informe final de auditoría.	<b>I.F</b>	<b>T.Y.B.S</b>	26-02-2016

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

**PROGRAMA ESPECÍFICO DE TRABAJO**

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Salcedo

**COMPONENTE:** Departamento Financiero

**ÁREA:** Tesorería

**OBJETIVOS:**

- Verificar la eficiencia en los diferentes pagos y transferencias de fondos.
- Evaluar si el área custodia y controla los valore de títulos de créditos, garantías, pólizas de seguros y otros.

<b>Nº</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>REF. / P.T</b>	<b>ELAB. POR</b>	<b>FECHA</b>
<b>1</b>	Evaluación específica del control interno mediante la aplicación de un cuestionario.	<b>C.C.I</b>	<b>T.Y.B.S</b>	13-01-2016
<b>2</b>	Elaboración de la matriz de ponderación para conocer el riesgo de auditoría.	<b>M.P-T</b>	<b>T.Y.B.S</b>	17-01-2016
<b>3</b>	Elaboración de una hoja de puntos de control interno.	<b>A.I.E.E</b>	<b>T.Y.B.S</b>	01-02-2016
<b>4</b>	Aplicación de indicadores de economía y eficiencia.	<b>P.C.I</b>	<b>T.Y.B.S</b>	08-02-2016
<b>5</b>	Comunicación de los resultados obtenidos mediante la elaboración del informe final de auditoría.	<b>I.F</b>	<b>T.Y.B.S</b>	26-02-2016

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

**PROGRAMA ESPECÍFICO DE TRABAJO**

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Salcedo

**COMPONENTE:** Departamento Financiero

**ÁREA:** Rentas

**OBJETIVOS:**

- Verificar la emisión eficiente y oportuna de los títulos de crédito, especies valoradas, y otros documentos que amparan la recaudación de los ingresos.
- Constatar si se actualiza oportunamente la información de los contribuyentes.

<b>Nº</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>REF. / P.T</b>	<b>ELAB. POR</b>	<b>FECHA</b>
<b>1</b>	Evaluación específica del control interno mediante la aplicación de un cuestionario.	<b>C.C.I</b>	<b>T.Y.B.S</b>	13-01-2016
<b>2</b>	Elaboración de la matriz de ponderación para conocer el riesgo de auditoría.	<b>M.P-R</b>	<b>T.Y.B.S</b>	18-01-2016
<b>3</b>	Elaboración de una hoja de puntos de control interno.	<b>A.I.E.E</b>	<b>T.Y.B.S</b>	01-02-2016
<b>4</b>	Aplicación de indicadores de eficacia, calidad	<b>P.C.I</b>	<b>T.Y.B.S</b>	08-02-2016
<b>5</b>	Comunicación de los resultados obtenidos mediante la elaboración del informe final de auditoría.	<b>I.F</b>	<b>T.Y.B.S</b>	26-02-2016

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

---

### **GUÍA DE LOS ARCHIVOS DE TRABAJO**

**Empresa auditada:** GAD Municipal del cantón Salcedo

**Dependencia:** Departamento Financiero

**Dirección:** Calle Bolívar y Sucre esq.

**Teléfono:** 03-2726001 / 03-2729400

**Naturaleza del trabajo:** Auditoría de Gestión

**Período:** Enero 1° al 31 de Diciembre del 2014

#### **3.7 ARCHIVO CORRIENTE**

<b>REF. P/T</b>	<b>DETALLE</b>	<b>N°</b>
<b>CCI-C.P</b>	Cuestionario de control interno del área de contabilidad y presupuesto	<b>2/2</b>
<b>MP-C.P</b>	Matriz de ponderación del área de contabilidad y presupuesto	<b>2/2</b>
<b>ER-C.P</b>	Evaluación del riesgo del área de contabilidad y presupuesto	<b>1/1</b>
<b>CCI-T</b>	Cuestionario de control interno del área de Tesorería	<b>2/2</b>
<b>MP-T</b>	Matriz de ponderación del área de Tesorería	<b>2/2</b>
<b>ER-T</b>	Evaluación del riesgo del área de Tesorería	<b>1/1</b>
<b>CCI-R</b>	Cuestionario de control interno del área de Rentas	<b>2/2</b>
<b>MP-R</b>	Matriz de ponderación del área de Rentas	<b>2/2</b>
<b>ER-R</b>	Evaluación del riesgo del área de Rentas	<b>1/1</b>
<b>PCI</b>	Puntos de control interno	<b>16/16</b>
<b>PE</b>	Planillas de evaluación	<b>5/5</b>
<b>IF</b>	Informe final	<b>14/14</b>

**3.7.1 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE CONTABILIDAD Y PRESUPUESTO**

N°	PREGUNTA	RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿El proceso contable cumple con los requerimientos de las leyes vigentes y principios contables establecidos?	X			
2	¿Se registra de manera oportuna e inmediata las transacciones económicas?		X		Falta de eficacia en las actividades de registro.
3	¿Existe un control estricto y eficiente para efectuar el desembolso de los recursos económicos?	X			
4	¿Las transferencias realizadas a los proveedores y beneficiarios son oportunas?	X			
5	¿Existe un sistema de archivo ordenado y sistematizado para su fácil manejo?		X		Se archiva utilizando el Excel.
6	¿Hay un control previo y concurrente de los comprobantes de pago para considerar su validez?	X			
7	¿Existe una capacitación constante del personal que conforma esta área para el manejo eficiente del sistema contable?		X		Rara vez se efectúan capacitaciones

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE  
CONTABILIDAD Y PRESUPUESTO**

N°	PREGUNTA	RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
8	¿El registro contable de ingresos y egresos es eficiente?	X			
9	¿Participa activamente en la elaboración de la Proforma Presupuestaria Anual?		X		
10	¿Se ejecuta una conciliación de saldos entre bodega y contabilidad?	X			

**Marcas de auditoría:**

X= Aplica

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**MP-CP  
1/2**

**3.7.2 MATRIZ DE PONDERACIÓN**

N°	PREGUNTA	POND.	CALIF.	FUENTE DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
1	¿El proceso contable cumple con los requerimientos de las leyes vigentes y principios contables establecidos?	10	10	3 funcionarios del área de contabilidad y presup.	Todos los funcionarios indican que cumplen con las normas vigentes
2	¿Se registra de manera oportuna e inmediata las transacciones económicas?	10	3	3 funcionarios del área de contabilidad y presup.	De 3 funcionarios, 1 manifiesta que existe un registro adecuado.
3	¿Existe un control estricto y eficiente para efectuar el desembolso de los recursos económicos?	10	10	3 funcionarios del área de contabilidad y presup.	Los 3 funcionarios manifiestan que existe un control al realizar los desembolsos económicos.
4	¿Las transferencias realizadas a los proveedores y beneficiarios son oportunas?	10	10	3 funcionarios del área de contabilidad y presup.	Todos los funcionarios indican que las transferencias se efectúan oportunamente.
5	¿Existe un sistema de archivo ordenado y sistematizado para su fácil manejo?	10	3	3 funcionarios del área de contabilidad y presup.	De los 3 funcionarios, 1 manifiesta que existe un archivo ordenado.
6	¿Hay un control previo y concurrente de los comprobantes de pago para considerar su validez?	10	10	3 funcionarios del área de contabilidad y presup.	Todos los funcionarios manifiestan que se revisa los documentos.

**Marcas de auditoría:**

✓ = Revisado

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**MP-CP**  
**2/2**

**MATRIZ DE PONDERACIÓN**

Nº	PREGUNTA	POND.	CALIF.	FUENTE DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
7	¿Existe una capacitación constante del personal que conforma esta área para el manejo eficiente del sistema contable?	10	3	3 funcionarios del área de contabilidad y presup.	De los 3 funcionarios 1 indica que si existe capacitaciones.
8	¿El registro contable de ingresos y egresos es eficiente?	10	10	3 funcionarios del área de contabilidad y presup.	Los 3 funciones consideran que si existe un registro eficiente de ingresos y egresos.
9	¿Participa activamente en la elaboración de la Proforma Presupuestaria Anual?	10	3	3 funcionarios del área de contabilidad y presup	De los 3 funcionarios 1 indica que si participan activamente en la elaboración de la proforma presupuestaria.
10	¿Se ejecuta una conciliación de saldos entre bodega y contabilidad?	10	10	3 funcionarios del área de contabilidad y presup.	Los 3 funcionarios consideran que si se ejecuta las conciliaciones.
<b>TOTAL</b>		<b>Σ 100</b>	<b>Σ 72</b>		

**Marcas de auditoría:**

√ = Revisado

Σ = Sumado

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>

**3.7.3 EVALUACIÓN DEL RIESGO DEL ÁREA DE CONTABILIDAD Y PRESUPUESTO**

**FÓRMULA**

$$CP = \frac{CT * 100}{PT} = \frac{72 * 100}{100} = 72\%$$

**SIGNIFICADO:**  
**CP:** Confianza Ponderada  
**CP:** Calificación Ponderada  
**CT:** Calificación Total

<b>DETERMINACIÓN DEL NIVEL DEL RIESGO</b>			
<b>CONFIANZA</b>	<b>BAJA</b>	<b>MODERADA</b>	<b>ALTA</b>
	1-50%	51-75%	76-100%
<b>RIESGO</b>	<b>ALTA</b>	<b>MODERADA</b>	<b>BAJA</b>

**CONCLUSIÓN:**

El nivel de riesgo de auditoría del área de Contabilidad y presupuesto es del 72%, por lo que se puede observar que el nivel de confianza y el nivel de riesgo es moderado por lo tanto se deduce que el sistema de control interno se encuentra en un nivel medio y el 31% restante se deben a que el sistema de control interno no cumple en su totalidad y no brinda confiabilidad en ciertos procesos efectuados.

**Marcas de auditoría:**

\* = Multiplicado

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>

**3.7.4 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA**

N°	PREGUNTA	RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Existe un registro oportuno de la recaudación de ingresos en un sistema informático de forma diaria?	X			Se efectúa en Excel
2	¿Se emiten oportunamente reportes de ingresos por cobro de impuestos, tasas, contribuciones y venta de especies fiscales?	X			En forma diaria
3	¿Los procedimientos técnicos y administrativos legales minimizan la cartera vencida?		X		La cartera vencida viene desde años anteriores.
4	¿Existen estrategias de cobro que permitan minimizar el valor de la cartera vencida?		X		No se ha establecido un método de cobro puntual.
5	¿Existe una verificación adecuada de los ingresos recaudados con la documentación de respaldo para evitar errores o malversación de fondos?	X			
6	¿Se efectúan arquezos sorpresivos de fondos económicos existentes en esta área?	X			
7	¿Se lleva un control adecuado entre lo recaudado y lo entregado a Tesorería?	X			

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA**

N°	PREGUNTA	RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
8	¿Se ha cumplido oportunamente con las obligaciones fiscales contraídas?	X			
9	¿Existe un control oportuno para efectuar los pagos y transferencias de fondos?		X		Hay retraso en pagos a proveedores
10	¿Se custodia y controla los valores de títulos de crédito, garantías, pólizas de seguro y otros?	X			

**Marcas de auditoría:**

X= Aplica

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**MP-T**  
**1/2**

**3.7.5 MATRIZ DE PONDERACIÓN**

Nº	PREGUNTA	POND.	CALIF.	FUENTE DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
1	¿Existe un registro oportuno de la recaudación de ingresos en un sistema informático de forma diaria?	10	10	Los 4 funcionarios del área de tesorería	Todos los funcionarios dicen que si existe un registro oportuno
2	¿Se emiten oportunamente reportes de ingresos por cobro de impuestos, tasas, contribuciones y venta de especies fiscales?	10	10	Los 4 funcionarios del área de tesorería	Los 4 funcionarios manifiestan que se emiten oportunamente los reportes
3	¿Los procedimientos técnicos y administrativos legales minimizan la cartera vencida?	10	0	Los 4 funcionarios del área de tesorería.	Ningún funcionario indica que los procedimientos reducen el valor de la cartera vencida.
4	¿Existen estrategias de cobro que permitan minimizar el valor de la cartera vencida?	10	0	Los 4 funcionarios del área de tesorería	Todos los funcionarios indican que no se tiene un mecanismo de cobro.
5	¿Existe una verificación adecuada de los ingresos recaudados con la documentación de respaldo para evitar errores o malversación de fondos?	10	10	Los 4 funcionarios del área de tesorería	Todos los funcionarios dicen que si existe una verificación de los ingresos con los documentos de respaldo

**Marcas de auditoría:**

✓ = Revisado

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**MP-T**  
**2/2**

**MATRIZ DE PONDERACIÓN**

Nº	PREGUNTA	POND.	CALIF.	FUENTE DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
6	¿Se efectúan arquezos sorpresivos de fondos económicos existentes en esta área?	10	10	Los 4 funcionarios del área de tesorería	Todos los funcionarios manifiestan que se efectúan arquezos sorpresivos.
7	¿Se lleva un control adecuado entre lo recaudado y lo entregado a Tesorería?	10	10	Los 4 funcionarios del área de tesorería	Los 4 funcionarios indican que si existe un control entre lo recaudado y lo entregado.
8	¿Se ha cumplido oportunamente con las obligaciones fiscales contraídas?	10	10	Los 4 funcionarios del área de tesorería	Todos los funcionarios mencionan que si se han cumplido con las obligaciones fiscales.
9	¿Existe un control oportuno para efectuar los pagos y transferencias de fondos?	10	3	Los 4 funcionarios del área de tesorería	De los 4 funcionarios 1 indica si existe un control oportuno para los pagos y transferencias.
10	¿Se custodia y controla los valores de títulos de crédito, garantías, pólizas de seguro y otros?	10	10	Los 4 funcionarios del área de tesorería	Todos los funcionarios manifiestan que se custodia y controla los títulos valor.
	<b>TOTAL</b>	<b>Σ 100</b>	<b>Σ 73</b>		

**Marcas de auditoría:**

√ = Revisado

Σ = Sumado

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>

### 3.7.6 EVALUACIÓN DEL RIESGO DEL ÁREA DE TESORERÍA

#### FÓRMULA

$$CP = \frac{CT * 100}{PT} = \frac{73 * 100}{100} = 73\%$$

**SIGNIFICADO:**  
**CP:** Confianza Ponderada  
**CP:** Calificación Ponderada  
**CT:** Calificación Total

DETERMINACIÓN DEL NIVEL DEL RIESGO			
CONFIANZA	BAJA	MODERADA	ALTA
	1-50%	51-75%	76-100%
RIESGO	ALTO	MODERADO	BAJO

#### CONCLUSIÓN:

El nivel del riesgo de auditoría del área de tesorería es del 73%. Se puede observar que el nivel de confianza es moderada y el nivel de riesgo es moderado por lo tanto se deduce que el sistema de control interno control no es excelente pero se encuentra en un nivel medio y para evitar desequilibrios en la gestión institucional, es recomendable que se establezca estrategias para reducir el valor de la cartera vencida.

#### Marcas de auditoría:

\* = Multiplicado

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>

**3.7.7 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE RENTAS**

N°	PREGUNTA	RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Existe un plan anual adecuado en relación a las actividades desarrolladas en esta área?	X			
2	¿Se emite oportunamente los títulos de crédito y especies valoradas?	X			
3	¿Existe un control en la recepción de documentos para la emisión de títulos de crédito para el trámite respectivo?	X			
4	¿La emisión de los títulos de créditos se registra en el sistema informático de forma inmediata y oportuna?	X			
5	¿Se dan de baja los títulos de créditos emitidos que datan desde periodos anteriores?		X		No debido a que hay títulos que vienen de años anteriores.
6	¿Se coordinan los procesos con la oficina de contabilidad para conciliar información?		X		No existe una comunicación eficiente
7	¿El tiempo es oportuno en dar las resoluciones de los títulos de crédito?	X			
8	¿Se actualiza periódicamente la información de los contribuyentes a fin de evitar errores en la emisión de títulos de créditos?		X		

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE RENTAS**

N°	PREGUNTA	RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
9	¿Existe un control sobre las funciones y procesos desarrollados?	X			
10	¿Se ha cumplido con las leyes vigentes para efectuar el cobro de impuestos?	X			

**Marcas de auditoría:**

X = Aplica

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**MP-R**  
**1/2**

**3.7.8 MATRIZ DE PONDERACIÓN**

Nº	PREGUNTA	POND.	CALIF.	FUENTE DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
1	¿Existe un plan anual adecuado en relación a las actividades desarrolladas en esta área?	10	10	Jefe de Rentas	El funcionario indica que si existe un plan acorde a la realidad del área.
2	¿Se emite oportunamente los títulos de crédito y especies valoradas?	10	10	Jefe de Rentas	Se considera que se emite oportunamente los títulos de créditos y otros.
3	¿Existe un control en la recepción de documentos para la emisión de títulos de crédito para el trámite respectivo?	10	10	Jefe de Rentas	El funcionario indica que si existe un control para la recepción de documentos.
4	¿La emisión de los títulos de créditos se registra en el sistema informático de forma inmediata y oportuna?	10	10	Jefe de Rentas	Se considera que los títulos de crédito se registran en forma oportuna.
5	¿Se dan de baja los títulos de créditos emitidos que datan desde periodos anteriores?	10	0	Jefe de Rentas	El funcionario indica que no se dan de baja los títulos de crédito porque son de periodos anteriores

**Marcas de auditoría:**

√ = Revisado

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**MP-R**  
**2/2**

**MATRIZ DE PONDERACIÓN**

Nº	PREGUNTA	POND.	CALIF.	FUENTE DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
6	¿Se coordinan los procesos con la oficina de contabilidad para conciliar información?	10	0	Jefe de Rentas	El funcionario menciona que no existe una comunicación eficiente.
7	¿El tiempo es oportuno en dar las resoluciones de los títulos de crédito?	10	10	Jefe de Rentas	Se considera que las respuestas ala resoluciones son rápidas
8	¿Se actualiza periódicamente la información de los contribuyentes a fin de evitar errores en la emisión de títulos de créditos?	10	0	Jefe de Rentas	El funcionario indica que la información de los contribuyentes se actualiza al año.
9	¿Existe un control sobre las funciones y procesos desarrollados?	10	10	Jefe de Rentas	Manifiesta que recurren a la fiscalización.
10	¿Se ha cumplido con las leyes vigentes para efectuar el cobro de impuestos?	10	10	Jefe de Rentas	Para el cobro de los impuestos se cumplen conforme lo establecen las normas vigentes.
<b>TOTAL</b>		<b>Σ 100</b>	<b>Σ 70</b>		

**Marcas de auditoría:**

√ = Revisado

Σ = Sumado

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>

### 3.7.9 *EVALUACIÓN DEL RIESGO DEL ÁREA DE RENTAS*

#### FÓRMULA

$$CP = \frac{CT * 100}{PT} = \frac{70 * 100}{100} = 70\%$$

#### SIGNIFICADO:

**CP:** Confianza Ponderada  
**CP:** Calificación Ponderada  
**CT:** Calificación Total

DETERMINACIÓN DEL NIVEL DEL RIESGO			
CONFIANZA	BAJA	MODERADA	ALTA
	1-50%	51-75%	76-100%
RIESGO	ALTO	MODERADO	BAJO

#### CONCLUSIÓN:

El nivel del riesgo de auditoría del área de Rentas es el 70%, se puede observar que el nivel de confianza es moderada y el nivel de riesgo es moderado, sin embargo hay una diferencia del 30% debido a que algunos procesos necesitan ser mejorados a fin de garantizar la fiabilidad y eficacia en el manejo de los títulos de créditos, recuperar la cartera vencida.

#### Marcas de auditoría:

\* = Multiplicado

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

PCI 1/16
-------------

**3.7.10 Puntos de control interno**

REF./PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
E.P.C.I 1/2	Los objetivos y metas planteadas por la dirección financiera no se han cumplido en tiempo y lugar.	Los funcionarios deben conocer las metas y objetivos que se han establecido el plan operativo anual.	No se ha elaborado un plan estratégico en base a un análisis FODA, en el cual se determine los indicadores de gestión que permitan monitorear el logro de objetivos y metas.	Las actividades se retrasaran en cuanto al registro de las operaciones financieras, y demás actividades.	Incumplimiento de los objetivos y metas debido a que no se ha elaborado un plan estratégico en base a un análisis FODA en el que se determine los indicadores de gestión y por falta de conocimiento de los objetivo y metas	Se deberá elaborar el pan estratégico del departamento en base al cual se formule los panes operativos anuales se incluirán los indicadores de gestión para la evaluación de los objetivos, metas ya actividades y su monitoreo permanente.

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**PCI  
2/16**

REF./PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
<b>E.P.C.I 1/2</b>	Las políticas establecidas en el departamento financiero no se han cumplido de forma eficiente y oportuna	Para cumplir de manera eficaz y oportuna las políticas establecidas es indispensable que todos los funcionarios marquen su trabajo de acuerdo a las funciones que constan el orgánico funcional.	Los funcionarios desconocen las políticas y falta de un mecanismo de control oportuno para garantizar el cumplimiento del dispuesto.	Incumplimiento de los objetivos, y además los funcionarios no desempeñan su trabajo eficientemente	Los objetivos y metas no se han cumplido debido a que no se ha realizado una difusión adecuada de las políticas institucionales sobre las cuales los funcionarios deberán realizar su trabajo.	Las autoridades deberán dar a conocer en reuniones las políticas definidas y a su vez supervisar el cumplimiento de lo dispuesto a los subordinados con la finalidad de rectificar procesos que ya se han ejecutado

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**PCI  
3/16**

REF./PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
<b>E.P.C.I 1/2</b>	No existe una comunicación adecuada entre los funcionarios que conforman la dependencia financiera	Se debe cumplir con las normas de control interno de información y comunicación: 500-02 canales de comunicación abiertas	La falta de cooperación, comunicación y confianza mutua entre los empleados impiden que se realice un trabajo de forma eficiente oportuna	Duplicación de documentos, manejo inadecuado de información, ambiente de trabajo desagradable y desmotivación para realizar las tareas asignadas	No existe un ambiente de trabajo adecuado que permita obtener una buena comunicación entre los funcionarios, y su desempeño sea eficaz.	Imprimir un sistema de comunicación e integración basado en un ambiente de confianza mutua, que ayude a mejorar la comunicación inter departamental.

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

PCI 4/16
-------------

REF./PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
E.P.C.I 1/2	Incumplimiento de la funciones emitida en el orgánico funcional	Las actividades que deben desarrollar cada funcionario se encuentran establecidas en el orgánico funcional de la Institución.	No se realiza un seguimiento al cumplimiento de las actividades asignadas a fin de conocer si están ejecutando las actividades correspondientes	Incumplimiento de las actividades y funciones produciendo de esta mantener ineficiencia en el desarrollo de trabajo.	Los funcionarios no cumplen con las funciones emitidas en el orgánico funcional.	Es indispensable que se verifique que las actividades emitidas en el orgánico funcional se cumplan a cabalidad

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**PCI**  
**5/16**

REF./PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
<b>E.P.C.I</b> <b>2/2</b>	Los funcionarios no cumplen con el nivel profesional a adecuado al cargo público, y que garantice el desarrollo eficaz	El departamento de Talento Humano deberá guiarse la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) en el art.5 Requisitos para el ingreso al Servicio Público.	Inexistencia de políticas que indique que para ocupar un cargo deberá tener un título de profesional acorde al cargo y a los niveles desempeñados	Descoordinación en las actividades planificadas, demora en la elaboración de documentos, y actividades atrasadas.	Alguno funcionarios de GADs municipal no tienen un perfil profesional adecuado ya que no poseen título de tener nivel	Es indispensable que las autoridades competentes implementen una política eficiente en relación a la selección de personal y que se considere el título profesional como un requisito fundamental para ocupar ciertos cargos públicos además es recomendable que se efectúen concursos de méritos y oposición a fin de garantizar la transparencia en la ejecución de este proceso.

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**PCI**  
**6/16**

REF./PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
<b>E.P.C.I</b> <b>2/2</b>	No existen indicadores de gestión para medir si los recursos son utilizados adecuadamente .	La Institución debe dar cumplimiento a la Norma de control interno del Sector Público: 200-02 Administración estratégica	No se ha establecido indicadores de gestión en cada una de las áreas que forman parte de la Dirección Financiera a fin de conocer el desempeño de sus actividades en términos de eficiencia y eficacia.	No se puede determinar con facilidad si los procesos efectuados están siendo desarrollados de manera oportuna y eficaz lo cual ocasiona retraso de los objetivos definidos.	La Dependencia Financiera no dispone de indicadores de gestión lo cual dificulta medir si los recursos humanos, materiales y financieros están siendo empleados de manera económica, eficiente y adecuada.	Se debe implementar indicadores de gestión en cada área considerando que constituyen una herramienta de evaluación constante para mejorar los procesos efectuados y enmarcar la utilización de los recursos en términos de eficiencia, eficacia y economía, consiguiendo la optimización de los mismos.

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

<b>PCI 7/16</b>
---------------------

REF./PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
<b>C.C.I-C.P 1/2</b>	No se registra de manera oportuna e inmediata las transacciones económicas	Se debe cumplir con lo que establece las Normas de control para contabilidad gubernamental - 405-05 Oportunidad en el registro de los hechos económicos y presentación de Información financiera.	Retraso en la emisión de los documentos inherentes al registro respectivo por parte de las dependencias, en ocasiones la falta de respaldo origina que un trámite se vuelva a repetir	El trabajo en relación al registro de transacciones se acumulará al final del periodo, obstaculizando que se emita los informes financieros requerido por las autoridades.	El registro de las operaciones económicas no se efectúa oportunamente.	Las transacciones económicas se deberán registrar en el momento en que efectúen los movimientos económicos, efectuándose de esta manera los registros de forma oportuna y eficiente.

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**PCI  
8/16**

REF./PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
<b>C.C.I-C.P 1/2</b>	Inexistencia de un archivo sistematizado para su fácil manejo	Para tener un archivo adecuado se deberá cumplir con lo que establece las Normas de control interno gubernamental:405-42 Documentación de respaldo y su archivo	No tener un mecanismo sistematizado y referenciado de los documentos que le permitan acceder a ellos de manera fácil y eficiente.	No encontrar los documentos o comprobantes que respalden la información financiera solicitados por las autoridades o cuando la Contraloría General del Estado los solicite.	El sistema de archivos no es eficiente debido a que no cumple con requerimientos para su fácil manejo.	Implementar un mecanismo de archivo adecuado a fin de poder manejar fácilmente la documentación

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**PCI  
9/16**

REF./PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
<b>C.C.I-C.P 1/2</b>	No se efectúa programas de capacitación frecuente para el manejo del sistema contable.	Se deberá cumplir con lo que establece las normas de control interno de Administración del talento humano 407-06 en relación a la capacitación y entrenamiento continuo.	Desinterés por parte de las autoridades para programar programas de capacitación acorde a las actualizaciones tecnológicas y contables, informáticas y normativas vigentes.	Ineficiencia en las operaciones, dando mal uso a los recursos humanos, económicos y materiales, el desinterés de los funcionarios en actualizar los conocimientos.	No se efectúan programas de capacitación debido a que no se cuenta con un cronograma, impidiendo que los funcionarios puede acceder a ellos para actualizar sus conocimientos y desarrollar sus actividades de manera adecuada.	Las autoridades municipales conjuntamente con el departamento de Talento Humano deben elaborar y gestionar un calendario de eventos de capacitación para el personal, a fin de promover el cambio constante, y el desarrollo profesional, actualizando sus conocimientos para mejorar la calidad del trabajo.

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

<b>PCI</b> <b>10/16</b>
----------------------------

REF./PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
<b>C.C.I-C.P</b> <b>2/2</b>	No participan en la elaboración de la proforma presupuestaria anual	No se está cumpliendo las funciones emitidas en el orgánico funcional del departamento financiero, dando cumplimiento a la Norma de control interno: 200-07 Coordinación de acciones organizacionales	No acuden a las reuniones en las que se establece las fechas para la elaboración de la proforma presupuestaria anual.	Desconocimiento de las actividades y sus valores económicos que se consideraron según las necesidades dentro de la proforma.	Al no formar parte activa en la elaboración de la proforma presupuestaria no se podrá dar a conocer las necesidades que cada departamento tiene y así registrarlos en el presupuesto del año venidero.	Asistir a las reuniones de trabajo con la finalidad de conocer cada actividad que se lleva a cabo dentro de la Institución y de esta manera formar parte en la elaboración de la proforma.

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**PCI  
11/16**

REF./PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
<b>CCI-T 1/2</b>	Los procedimientos técnicos y administrativos no minimizan la cartera vencida	Para minimizar la cartera vencida se debe dar por cumplimiento el art.157 del Código tributario vigente ,este indica que se iniciara la acción coactiva contra aquellos sujetos pasivos que se encontraren en mora en el cumplimiento de sus obligaciones, o su vez acatarse al art. 350 del COOTAD	En la actualidad no se ha dado inicio a los procesos coactivos para recuperar los ingresos y así crear una cultura tributaria en el país.	El valor de la cartera vencida se incrementara y no se podrá tener ingresos de autogestión para cubrir con los distintos gastos.	Los procedimientos técnicos y legales en el área de tesorería no ayudan a minimizar la cartera vencida.	Se debe iniciar con el proceso de coactiva lo cual permita recuperar los ingresos adeudados por los contribuyentes y de esta manera estar al día en sus obligaciones.

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**PCI  
12/16**

REF./PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
<b>CCI-T 1/2</b>	No existen estrategias de cobro para minimizar la cartera vencida	En el GADs municipal no existe un reglamento interno el cual me especifique que proceso realizar para dar solución a este problemas	Los funcionarios no han realizado estudios para verificar como la cartera vencida y las cuentas por cobrar crecen cada vez más, estos con la finalidad reducir valores	Incremento de la cartera vencida cada año que pasa, ocasionado que el GAD Municipal pierda liquidez para hacer frente a los distintos gastos a corto plazo	En el GAD Municipal de Salcedo no existen estrategias de cobro, que ayuden a minimizar la cartera vencida.	Establecer estrategias de cobro de impuestos, lo cual genere mayores ingresos de autogestión disminuyendo así el valor de la cartera vencida y de esta forma tener ingresos para solventar gastos.

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

<b>PCI</b> <b>13/16</b>
----------------------------

REF. /PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
<b>CCI-T</b> <b>2/2</b>	No existe un control oportuno para efectuar pagos y transferencias de fondos	Es indispensable que se revise las facturas de acuerdo con lo que establece el art 11 de Reglamento de Comprobantes de Ventas y de esta manera evitar los inconvenientes que puedan presentarse al momento del pago.	No se mantienen un control adecuado y eficiente de los documentos que respalden el pago a efectuarse.	Retraso en los pagos debido a que si los documentos no cumplen con la normativa vigente se deberá efectuar nuevamente el trámite a fin de realizar los pagos. Y para las transferencias habrá retraso en las actividades planificadas por parte de los beneficiarios de las transferencias.	El retraso de pagos a los proveedores y del envío de transferencias se debe a la falta de control de la documentación necesaria para efectuar los pagos y transferencias.	Al recibir las facturas se debe verificar si estas cumplen o no con las normativas vigentes para así efectuar su oportuna tramitación y evitar retraso en los pagos y para las transferencias buscar mecanismos para generar ingresos propios.

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

<b>PCI</b> <b>14/16</b>
----------------------------

REF. /PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
<b>CCI-R</b> <b>1/2</b>	No se dan de baja los títulos de créditos que datan de años anteriores	Se deberá tomar en consideración el art 340 del COOTAD, y el art.93 del Reglamento general sustitutivo para el manejo y administración de bienes del sector público.	Los títulos de crédito se incrementa por causas como muerte, desaparición, quiebra o prescripción del titular u otra causa que imposibilite el cobro	Se acumulará los títulos de créditos que datan de periodos anteriores, y esto ocasiona el arrastre de saldo en la información financiera.	Si no se da de baja los títulos de créditos que han sido emitidos, el saldo de las cuentas por cobrar crecerá de manera significativa.	Se deberá ofrecer descuentos a los contribuyentes que paguen en las fechas establecidas a fin de obtener mayor recaudación y así disminuir el valor de la cuentas por cobrar.

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

<b>PCI</b> <b>15/16</b>
----------------------------

REF. /PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
<b>CCI-R</b> <b>1/2</b>	No existe una coordinación en los procesos con la oficina de contabilidad para conciliar información.	No se está cumplimiento con lo que se establece en el orgánico funcional, en donde indica que se coordinará las actividades con la oficina de rentas. Además deberá cumplir con las normas de control interno de información y comunicación: 500-02 canales de comunicación abiertas.	La forma de planificación, coordinación y comunicación no son apropiadas en especial cuando se requiere los ajuste y revisión de información relacionada con las dos áreas	Desconocimiento de asuntos relevantes de la oficina de contabilidad en relación con la de rentas, y los datos se manejan conformes su necesidad y criterio.	La información de contabilidad y rentas se maneja conforme sus requerimientos generando de esta forma discrepancias entre ambos departamentos.	Es necesario que se coordine las distintas actividades con la oficina de contabilidad y rentas a fin de mejorar los sistemas de registros y llevar un control de los recursos existentes.

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

<b>PCI</b> <b>16/16</b>
----------------------------

REF. /PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
<b>CCI-R</b> <b>1/2</b>	No se actualiza la información de los contribuyentes	Se debe dar por cumplimiento a lo que se indica en el orgánico funcional en relación a las funciones del área de rentas.	No se dispone de un registro total y real de los contribuyentes debido a que no se cuenta con los medios necesarios para efectuarlo.	Se puede cometer errores al registrar las operaciones debido a que se puede duplicar rubros con el mismo nombre del contribuyente pero con distintas denominaciones y se puede emitir documentos con datos falsos.	La información de los contribuyentes es actualizada una vez al año pero no se establece un mecanismo de control que garantice la información existente.	Se debe mantener actualizado periódicamente los datos de los contribuyentes y así obtener un registro que garantice que la información es real.

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>

**3.7.11 PLANILLA DE EVALUACIÓN DEL ÁREA DE CONTABILIDAD Y PRESUPUESTO**

<b>INDICADORES ECONÓMICOS</b>					
<b>N°</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>FÓRMULA</b>	<b>APLICACIÓN DEL INDICADOR</b>	<b>RESULT.</b>	<b>CONCLUSIÓN</b>
1	Solvencia financiera	$\frac{\text{Ingresos corrientes}}{\text{Gastos corrientes}}$	$\frac{5.829.760,51}{2.386.595,30}$	\$2,44	Se observa que los ingresos son superior a los gastos corrientes, por lo que si la institución decide gastar más, se contará con 2,44 centavos de dólar para cubrir dichos gastos a corto plazo.
2	Índice de solidez	$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$	$\frac{4.651.401,02}{72.246.428,39}$	\$0,06	El 6% de los activos totales respaldaron las obligaciones contraídas por el municipio en el año 2014
3	Autosuficiencia	$\frac{\text{Ingresos propios}}{\text{Gastos corrientes}}$	$\frac{3.354.073,15}{2.386.595,30} * 100$	140%	Los ingresos por autogestión de la municipalidad pudieron cubrir los gastos corrientes del periodo, ya que contó con la suficiente liquidez y esta fue mayor en un 14%.
4	Dependencia financiera	$\frac{\text{Ingresos de transf.}}{\text{Ingresos totales}} * 100$	$\frac{2385873,9}{14904141,43}$	16%	Tomando como referencia el total de ingresos devengados se observa que el 16% corresponde a las transferencias provenientes del gobierno central, por lo que se deduce que hay generación suficiente de ingresos propios para cubrir las necesidades del cantón.

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

PE
2/5

INDICADORES ECONÓMICOS					
N°	INDICADOR	FÓRMULA	APLICACIÓN DEL INDICADOR	RESULT.	CONCLUSIÓN
5	Autonomía Financiera	$\frac{\text{Ingresos propios}}{\text{Ingresos totales}} * 100$	$\frac{3.354.073,15}{14.904.141,43}$	23%	El GAD Municipal tiene un 23% de autonomía financiera es decir que si posee ingresos propios ,pero también depende de las transferencia del gobierno central
6	Respecto al total de ingresos	$\frac{\text{Ingresos corrientes}}{\text{Total ingresos}} * 100$	$\frac{5.829.760,51}{14904141,43} * 100$	39%	Del 100% de los ingresos devengados en el año 2014 el 39% corresponde a los ingresos provenientes de la recaudación de tasas, impuestos ,contribuciones, venta de bienes y servicios ,rentas de inversión y multas
7	Ahorro corriente	Ingresos corrientes – gastos corrientes	5.829.760,51- 2.386.595,30	3.443.165,21	Este indicador muestra que los ingresos corrientes cubren en su totalidad los gastos corrientes, además presenta un saldo positivo que podría utilizarse en otros gastos incurridos por la Institución, dentro del de ese periodo.

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

PE 3/5
-----------

<b>INDICADORES DE EFICIENCIA</b>					
N°	INDICADOR	FÓRMULA	APLICACIÓN DEL INDICADOR	RESULT.	CONCLUSIÓN
1	Reformas presupuestaria de ingresos	$\frac{\text{Monto de reforma presup.}}{\text{Presupuesto inicial}} * 100$	$\frac{-7.765.925,74}{28.997.714,19} * 100$	-26,78%	Las reformas presupuestarias corresponden al -26,78% de las asignaciones iniciales, es decir que el presupuesto con cumple en su mayor parte con las proyecciones realizadas.
2	Equilibrio financiero	$\frac{\text{Ingresos totales presupuestados}}{\text{Gastos totales presupuestados}} * 100$	$\frac{21231788,45}{21231788,45} * 100$	100%	Este indicador no permite evidenciar que el principio presupuestario de equilibrio se cumple en un 100% debido a que los ingresos presupuestados son iguales a los gastos presupuestados.
3	Reformas presupuestaria de gastos	$\frac{\text{Monto de reforma presup.}}{\text{Presupuesto inicial}} * 100$	$\frac{-7.765.925,74}{28.997.714,19} * 100$	-26,78%	Las reformas presupuestarias corresponden al -26,78% de las asignaciones iniciales, es decir que el presupuesto con cumple en su mayor parte con las proyecciones realizadas para los gastos.

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO 1° AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

PE
4/5

**3.7.12 PLANILLA DE EVALUACIÓN DEL ÁREA DE TESORERIA**

<b>INDICADORES DE EFICIENCIA</b>					
N°	INDICADOR	FÓRMULA	APLICACIÓN DEL INDICADOR	RESULT.	CONCLUSIÓN
1	Eficiencia en recaudación	$\frac{\text{Recaudación real}}{\text{Previsión real}}$	$\frac{2.647.026,79}{2.443.288,10}$	1,08	El 1,08% está cobrando en relación al 100% de los valores a recaudar en el año 2014, por lo que se deduce que las cuentas por cobrar equivalen al 98%

<b>INDICADORES ECONOMICOS</b>					
N°	INDICADOR	FÓRMULA	APLICACIÓN DEL INDICADOR	RESULT.	CONCLUSIÓN
1	Cartera vencida	Recaudación real - Previsión real	2.647.026,79 - 2.443.288,10	203.738,69	Para el año 2014 se recaudado más de lo que proyectado, esto ascendió a 203.738,69 por concepto de impuestos sobre la renta, intereses por mora multa, contribuciones.

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>

**3.7.13 PLANILLA DE EVALUACIÓN DEL ÁREA DE RENTAS**

INDICADORES DE EFICACIA					
N°	INDICADOR	FÓRMULA	APLICACIÓN DEL INDICADOR	RESULT.	CONCLUSIÓN
1	Cobertura	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de usuarios atendidos}}{\text{N}^\circ \text{ potencial de usuarios}} * 100$	$\frac{911}{1001} * 100$	91%	Frente a quienes solicitan potencialmente un servicio el 91% han sido atendidos, mientras que el 9% no han sido atendidos satisfactoriamente.
INDICADORES CALIDAD					
N°	INDICADOR	FÓRMULA	APLICACIÓN DEL INDICADOR	RESULT.	CONCLUSIÓN
1	Reclamos atendidos	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de casos atendidos}}{\text{Total de reclamos}} * 100$	$\frac{31}{40} * 100$	77%	En el 2014 hubo 40 reclamos de los cuales solo 31 se solucionaron en el periodo y los 9 faltantes se propusieron resolverlos en el próximo periodo.

Elaborado por: <b>T.Y.B.S.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>
Revisado por: <b>M.P.F.R.</b>	Fecha: <b>19-02-2016</b>

**DEPARTAMENTO FINANCIERO DEL GAD MUNICIPAL DEL  
CANTÓN SALCEDO**

**3.8 INFORME FINAL DE AUDITORÍA**

**DEL 1° DE ENERO AL 31 DICIEMBRE DEL AÑO 2014**

**Salcedo, 26 de Febrero del 2016.**

Ing. Héctor Gutiérrez

**ALCALDE DEL CANTÓN SALCEDO**

**Presente.-**

**De mi consideración:**

Se ha efectuado la Auditoria de Gestión al Departamento Financiero del GAD Municipal del cantón Salcedo, periodo comprendido del 1° de Enero al 31 de Diciembre del 2014.

La Auditoria de Gestión se efectuó de acuerdo con las Normas Ecuatorianas de Auditoría Generalmente Aceptadas, aplicables en el Sector Público y las Normas Ecuatorianas de Auditoría. Estas normas requieren que la auditoría sea planificada y ejecutada para obtener certeza razonable que la información, documentación, procesos y actividades examinadas se realicen en beneficio de la institución, igualmente que las operaciones a las cuales corresponden, se hayan efectuado de conformidad con las disposiciones legales, reglamentarias vigentes, políticas y demás normas aplicables.

Se analizó como componente el Departamento Financiero del Gobierno Municipal del cantón Salcedo el cual está conformado por las áreas de Contabilidad- Presupuestos, Tesorería y Rentas

**Atentamente;**

.....

Taipe Yanchaguano Blanca Susana  
**INVESTIGADORA**

## **INFORMACIÓN INTRODUCTORIA**

### **MOTIVO DE LA AUDITORÍA**

La Auditoría de Gestión se realizó con la finalidad de evaluar la eficiencia, eficacia y economía en la utilización de los recursos existentes en el Departamento Financiero del GAD Municipal del cantón Salcedo durante el periodo comprendido del 1° Enero al 31 de Diciembre del año 2014.

#### Capítulo I: Enfoque de la Auditoría

La auditoría de gestión se ha enfocado en el Departamento Financiero del GAD Municipal del cantón Salcedo, haciendo énfasis en los puntos relativos a los logros alcanzados por la administración de recursos y basándose en cálculos de los índices de gestión aplicados a los procesos de cada área examinada.

El principal objetivo es determinar los niveles de eficiencia, eficacia, economía y efectividad en la utilización de los recursos existentes en la Institución.

El alcance de la auditoría comprende desde el 1° de Enero al 31 Diciembre del año 2014 cuyo objeto de estudio es el Departamento Financiero.

El componente general auditado es el Departamento Financiero el mismo que está conformado por 4 áreas: Contabilidad y Presupuestos, Tesorería y Rentas.

Básicamente se utilizaron indicadores de gestión cualitativos y cuantitativos de acuerdo al área auditada, obteniendo resultados que servirán de base para la emisión de conclusiones y recomendaciones bajo una opinión de juicio razonable de la auditoría efectuada.

#### Capítulo II: Información de la entidad

Los aspectos importantes relativos a la Institución y específicamente del Departamento Financiero están contenidos en el archivo permanente de la presente investigación, la organización general de la institución, objetivos, misión, visión, estructura orgánica y el orgánico funcional.

#### Capítulo III: Resultados Generales

Se deja en constancia que el 26 de Febrero del 2016, se emitió un informe de auditoría de gestión aplicado al Departamento Financiero del GAD Municipal del cantón Salcedo, todos los hallazgos significativos producto del análisis de la información obtenida, se detallan a continuación para su consideración.

### **OBSERVACIÓN N.1**

Los objetivos y metas planteadas por la dirección financiera no se han cumplido en tiempo y lugar.

**Criterio:** Los funcionarios deben conocer las metas y objetivos que se han establecido el plan operativo anual para así evitar retrasos en las diferentes actividades.

**Causa:** No se ha elaborado un plan estratégico en base a un análisis FODA, en el cual se determine los indicadores de gestión que permitan monitorear el logro de objetivos y metas.

**Efecto:** Las actividades se retrasaran en cuanto al registro de las operaciones financieras, y demás actividades.

**Conclusión:** Incumplimiento de los objetivos y metas debido a que no se ha elaborado un plan estratégico en base a un análisis FODA en el que se determine los indicadores de gestión y por falta de conocimiento de los objetivo y metas

**Recomendación:** Se deberá elaborar el pan estratégico del departamento en base al cual se formule los panes operativos anuales se incluirán los indicadores de gestión para la evaluación delos objetivos, metas ya actividades y su monitoreo permanente.

### **OBSERVACIÓN N.2**

Las políticas establecidas en el departamento financiero no se han cumplido de forma eficiente y oportuna

**Criterio:** Para cumplir de manera eficaz y oportuna las políticas establecidas es indispensable que todos los funcionarios marquen su trabajo de acuerdo a las funciones que constan el orgánico funcional.

**Causa:** Los funcionarios desconocen las políticas y falta de un mecanismo de control oportuno para garantizar el cumplimiento del dispuesto.

**Efecto:** Incumplimiento de los objetivos, y además los funcionarios no desempeñan su trabajo eficientemente

**Conclusión:** Los objetivos y metas no se han cumplido debido a que no se ha realizado una difusión adecuada de las políticas institucionales sobre las cuales los funcionarios deberán realizar su trabajo.

**Recomendación:** Las autoridad deberán dar a conocer en reuniones las políticas definidas y a su vez supervisar el cumplimiento de lo dispuesto a los subordinados con la finalidad de rectificar procesos que ya se han ejecutado.

### **OBSERVACIÓN N.3**

No existe una comunicación adecuada entre los funcionarios que conforman la dependencia financiera.

**Criterio:** Se debe cumplir con las normas de control interno de información y comunicación: 500-02 canales de comunicación abiertas.

**Causa:** La falta de cooperación, comunicación y confianza mutua entre los empleados impiden que se realice un trabajo de forma eficiente oportuna.

**Efecto:** Duplicación de documentos, manejo inadecuado de información, ambiente de trabajo desagradable y desmotivación para realizar las tareas asignadas.

**Conclusión:** No existe un ambiente de trabajo adecuado que permita obtener una buena comunicación entre los funcionarios, y que su desempeño sea eficaz.

**Recomendación:** Imprimir un sistema de comunicación e integración basado en un ambiente de confianza mutua, que ayude a mejorar la comunicación inter departamental.

#### **OBSERVACIÓN N.4**

Incumplimiento de la funciones emitida en el orgánico funcional por parte de los funcionarios del Departamento Financiero.

**Criterio:** Las actividades que deben desarrollar cada funcionario se encuentran establecidas en el orgánico funcional de la Institución.

**Causa:** No se realiza un seguimiento al cumplimiento de las actividades asignadas a fin de conocer si están ejecutando las actividades correspondientes

**Efecto:** Incumplimiento de las actividades y funciones produciendo de esta manera ineficiencia en el desarrollo de trabajo.

**Conclusión:** Los funcionarios no cumplen con las funciones emitidas en el orgánico funcional.

**Recomendación:** Es indispensable que se verifique que las actividades emitidas en el orgánico funcional se cumplan a cabalidad.

#### **OBSERVACIÓN N.5**

Los funcionarios no cumplen con el nivel profesional de acuerdo al cargo público que va a ocupar, y que garantice el desarrollo eficaz de las distintas actividades.

**Criterio:** El departamento de Talento Humano deberá guiarse la Ley Orgánica del Servicio Públicos (LOSEP) en el art.5 Requisitos para el ingreso al Servicio Público.

**Causa:** Inexistencia de políticas que indique que para ocupa un cargo deberá tener un título de profesional acorde al cargo y a los niveles desempeñados.

**Efecto:** Descoordinación en las actividades planificadas, demora en la elaboración de documentos, actividades retrasadas.

**Conclusión:** Algunos funcionarios de GADs municipal no tienen un perfil profesional adecuado ya que no poseen título de tener nivel.

**Recomendación:** Es indispensable que las autoridades competentes implementen una política eficiente en relación a la selección de personal y se considere el título profesional como un requisito fundamental para ocupar ciertos cargos públicos, además es recomendable que se efectúen concursos de méritos y oposición a fin de garantizar la transparencia en la ejecución de este proceso.

## **OBSERVACIÓN N.6**

No existen indicadores de gestión para medir si los recursos son utilizados adecuadamente

**Criterio:** La aplicación de indicadores de gestión permite conocer si los recursos, humanos, materiales y financieros están siendo utilizados eficientemente, económicamente y con eficacia.

**Causa:** No se ha establecido indicadores de gestión en cada una de las áreas que forman parte de la Dirección Financiera a fin de conocer el desempeño de sus actividades en términos de eficiencia y eficacia.

**Efecto:** No se puede determinar con facilidad si los procesos efectuados están siendo desarrollados de manera oportuna y eficaz lo cual ocasiona retraso de los objetivos definidos.

**Conclusión:** La Dependencia Financiera no dispone de indicadores de gestión lo cual dificulta medir si los recursos humanos, materiales y financieros están siendo empleados de manera económica, eficiente y adecuada.

**Recomendación:** Se debe implementar indicadores de gestión en cada área considerando que constituyen una herramienta de evaluación constante para mejorar los procesos efectuados y enmarcar la utilización de los recursos en términos de eficiencia, eficacia y economía, consiguiendo la optimización de los mismos.

## **OBSERVACIÓN N.7**

No se registra de manera oportuna e inmediata las transacciones económicas.

**Criterio:** Se debe cumplir con lo que establece las Normas de control para contabilidad gubernamental: 405-05 Oportunidad en el registro de los hechos económicos y presentación de Información financiera.

**Causa:** Retraso en la emisión de los documentos inherentes al registro respectivo por parte de las dependencias, en ocasiones la falta de respaldo origina que un trámite se vuelva a repetir.

**Efecto:** Retraso en la emisión de los documentos inherentes al registro respectivo por parte de las dependencia, en ocasiones la falta d respaldo origina que un trámite se vuelva a repetir.

**Conclusión:** El registro de las operaciones económicas no se efectúa oportunamente.

**Recomendación:** Las transacciones económicas se deberán registrar en el momento en que efectúen los movimientos económicos, efectuándose de esta manera los registros de forma oportuna y eficiente.

## **OBSERVACIÓN N.8**

Inexistencia de un archivo sistematizado de la documentación recibida para su fácil manejo y accesibilidad a ellos.

**Criterio:** Para tener un archivo adecuado se deberá cumplir con lo que establece las Normas de control interno gubernamental: 405-42 Documentación de respaldo y su archivo.

**Causa:** No tener un mecanismo sistematizado y referenciado de los documentos que le permitan acceder a ellos de manera fácil y eficiente.

**Efecto:** No encontrar los documentos o comprobantes que respalden la información financiera solicitados por las autoridades o cuando la Contraloría General del Estado los solicite.

**Conclusión:** El sistema de archivos no es eficiente debido a que no cumple con requerimientos para su fácil manejo.

**Recomendación:** Implementar un mecanismo de archivo adecuado a fin de poder manejar fácilmente la documentación

**Atentamente;**

.....

Taípe Yanchaguano Blanca Susana  
**INVESTIGADORA**

## **3.9 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **3.9.1 CONCLUSIONES**

- La falta de comunicación interna y comprometimiento del personal del área dificulta el desarrollo oportuno y eficaz de las actividades diarias.
- La institución no planifica y coordina las capacitaciones del personal, para que adquieran mejores conocimientos y se desempeñen de mejor manera en el campo ocupacional al cual fueron elegidos.
- El personal que se contrata no cumple con los requerimientos y necesidades de la entidad, asignando tareas sin medir sus capacidades, producto de no haber sido seleccionado de acuerdo a quienes cumplen con los requisitos solicitados o por no formar parte de un concurso de méritos y oposición, además porque en lo posterior no se procede a realizarles pruebas de cumplimiento, desconociendo si desarrollo o no actitudes en cuanto a la labor asignada.
- No existe una coordinación para la elaboración de la proforma presupuestaria con todos los departamento intervinientes, o cual con lleva que el mismo sea erróneo al momento de su ejecución y es necesario realizar modificaciones inobservando la norma de control interno 200-07 Coordinación de acciones organizaciones.
- La Institución no cuenta con indicadores de gestión que le permitan evaluar la gestión institucional por lo que se desconoce el nivel de economía, eficacia y eficiencia en el logro de sus objetivos, inobservando la norma de control interno Ambiente de control 200-02 Administración estratégica.

### **3.9.2 RECOMENDACIONES**

- Promover e incentivar el comprometimiento, compañerismo, comunicación oportuna y el trabajo en equipo dentro del departamento financiero, que permita a la misma cumplir a cabalidad con sus funciones y un desempeño eficaz de su personal.
- El director de Talento Humano deberá elaborar un calendario o programa de capacitación del personal a anual, de acuerdo a las funciones, con el objeto de que estas fortalezcan el conocimiento y desempeño de los empleados.
- Es necesario que el departamento de talento humano implemente una política eficiente en relación a la selección del personal, considerando que deban tener título de tercer nivel para aquellos que deseen ocupar un cargo público y además que los aspirante participen de un concurso de méritos y oposición, para de esta manera llenar las vacantes necesarias para cumplir con los objetivos de la entidad.
- El jefe del área de presupuesto deberá realizar reuniones de trabajo con todos los directores del GAD para coordinar acertadamente la elaboración de la proforma presupuestaria, el mismo que permitirá optimizar la utilización de los recursos, atendiendo las necesidades de la institución.
- Establecer indicadores de gestión que permitan evaluar el desempeño del área y de la institución de manera adecuada, para conocer el nivel de cumplimiento de los objetivos planteados.

### 3.10 GLOSARIO DE TÉRMINOS

**AUDITORÍA:** Actividad que consiste en ejercer la función de revisión de la información o de las operaciones de una entidad con el fin de dar una opinión de razonabilidad.

**AUDITORÍA DE GESTIÓN:** Examen que se lleva a cabo para evaluar la eficacia, eficiencia y economía con que se utilizan los recursos.

**CONTROL INTERNO:** Análisis de los sistemas de vigilancia de las entidades sujetas a ello, con el fin de determinar la calidad de los mismos, el nivel de confianza que se les puede otorgar y si son eficaces y eficientes en el cumplimiento de sus objetivos.

**DESCENTRALIZAR:** Proceso de transferir el poder de un gobierno central hacia autoridades que no están jerárquicamente sometidas con personalidad jurídica y patrimonio propio.

**ECONOMÍA:** Estudio de la producción, extracción, distribución y consumos de bienes y servicios de la Institución.

**EFICACIA:** Grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos, metas que se habían propuesto.

**EFICIENCIA:** Uso racional de los recursos para alcanzar un objetivo determinado.

**EQUILIBRIO FINANCIERO:** Se representan cuando los ingresos públicos son iguales a sus gastos.

**EVALUAR:** Acción frecuente para conocer precisamente, los puntos débiles de una empresa o Institución.

**EVIDENCIA:** Obtención de documentación suficiente y adecuada que respalde una operación, o actividad que sustente las conclusiones emitidas.

**GESTIÓN:** Proceso por el cual la Institución asegura la obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de sus objetivos.

**GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS:** Personas jurídicas de derecho público, con autonomía pública, administrativa y financiera.

**HALLAZGO:** Hecho relevante que se constituye en un resultado determinante en la evaluación de un asunto en particular, al comparar la condición con el criterio.

**INDICADOR:** Parámetros que permiten analizar rendimientos.

**INFORME DE AUDITORÍA:** Expresión escrita de los resultados de las verificaciones realizadas durante la ejecución de la auditoría.

**METAS:** Proceso a seguir para alcanzar el objetivo establecido.

**METODOLOGÍA:** Conjunto de métodos que se siguen en una investigación.

**OBJETIVOS:** Fines a los cuales desea llegar la Institución, en un periodo de tiempo sea corto o largo plazo.

**PAPELES DE TRABAJO:** Aquellos que sirven para registrar las evidencias que son la base sobre las cuales se emitirá la opinión o informe del auditor.

**PLANIFICACIÓN:** Proceso en que se establecen las acciones a realizarse durante una investigación

**POLÍTICAS:** Guías encargadas de dirigir a la Institución de como esta se encuentra constituida.

**RIESGO:** Posibilidad de que no pueda ser detectado o prevenir errores significativos por el sistema de control interno

**SOLVENCIA:** Capacidad de una Institución para cubrir sus obligaciones sin tomar en cuenta el plazo establecido.

### 3.11 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

#### CITADA

BLANCO LUNA , Y. (2003). *Normas y procedimientos de auditoría integral* (Primera edición ed.). Bogota: Editorial Ecoe ediciones.

BLANCO LUNA , Y. (2012). *Normas y procedimientos de auditoria integral* (segunda edición ed.). Bogotá - Colombia: Ecoe ediciones.

CARDOSO CUENCA, H. (2009). *Auditoría financiera* (Segunda ed.). Colombia: Limuza.

CHIAVENATO, I. (2010). *Innovación de la Administración* (primera edición ed.). Argentina: McGraw- Hill.

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR . (2008). Organización territorial del estado. 81. Quito, Ecuador.

DE LA PEÑA GUITIERREZ, A. (2009). *Auditoría un enfoque práctico* (primera edición ed.). Madrid - España: Paraninfo.

ECHENIQUE, J. (2009). *Auditoría en informática* (Segunda edición ed.). Méico: Editorial Mc Graw-Hill.

ESTUPIÑAN, R. (2006). *Control interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales* (Segunda edición ed.). Bogotá: Ecoe ediciones.

FRANKLIN, B. (2007). *Auditoría Administrativa* (Segunda edición ed.). México: Editorial Pearson Educacion de México S.A.

SÁNCHEZ, A. (2006). *Auditoría Financiera* (Quinta ed.). Colombia: Limuza.

SANTILLANA GONZÁLES, J. R. (2013). *Auditoría Interna* (Tercera Edición ed.). México: Editorial PEARSON EDUCACIÓN.

SOTOMAYOR, A. (2008). *Auditoría Administrativa* (Primera edición ed.). México: Editorial McGraw-Hill Intereamericana.

## **CONSULTADA**

BLANCO LUNA , Y. (2003). *Normas y procedimeinto de auditoría integral* (Primera edición ed.). Bogota: Editorial Ecoe ediciones.

BLANCO LUNA, Y. (2012). *Auditoría íntegral normas y procedimientos* (segunda edición ed.). Bogotá: Ecoe ediciones.

DE LA PEÑA GUITIERREZ, A. (2009). *Auditoría un enfoque práctico* (primera edición ed.). Madrid- España: Paraninfo.

ECHENIQUE, J. (2009). *Auditoría en informática* (Segunda edición ed.). Méico: Editorial Mc Graw-Hill.

ESTUPIÑAN, R. (2006). *Control interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales* (Segunda edición ed.). Bogotá: Ecoe ediciones.

SOTOMAYOR, A. (2008). *Auditoría Administrativa* (Primera edición ed.). México: Editorial McGraw-Hill Intereamericana.

## **VIRTUAL**

AUMATELL, C. (2012). *Auditoría de la información identificar y explotar la infromacion en las organizaciones*. Barcelona: UOC. Recuperado el 22 de 11 de 2015, de <https://books.google.com.ec/books?id=JwRToi6MpREC&printsec=frontcover&d>

q=que+es+la+auditoria+auditoria&hl=es&sa=X&ei=WXGGVcqrLov3oATr14DIAQ&ved=0CCwQ6AEwAw#v=onepage&q=que%20es%20la%20auditoria%20a auditoria&f=false

CACHO, U. (12 de 11 de 2010). *Procesos de Auditoría*. Recuperado el 07 de 07 de 2015, de Slideshare: <http://es.slideshare.net/Uro26/procesos-de-auditora-5758893>

CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. (2011). *Guía metodológica para la auditoría de gestión*. Manual, Quito. Recuperado el 22 de 11 de 2015, de <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/Acuerdo047-CG-2011GUIAMETODOLIGICAPARAAUDITORIADEGESTION.pdf>

COOTAD. (2015). *Código Organico de Organización Territorial de Autonomía y Descentralización*. Quito - Ecuador: V&M Gráficas. Recuperado el 23 de 11 de 2015

COSO. (22 de 01 de 2011). *Control interno basado en principios*. Recuperado el 08 de 07 de 2015, de Control interno basado en principios: [http://www.coso.org/documents/IC\\_COSO\\_COMMENTS/PREVIOUS/86-07c92ffb-6afe-466d-863b-6a0634c1dac4\\_CI-basado-en-principios-Enero-2012.pdf](http://www.coso.org/documents/IC_COSO_COMMENTS/PREVIOUS/86-07c92ffb-6afe-466d-863b-6a0634c1dac4_CI-basado-en-principios-Enero-2012.pdf)

CUBERO ABRIL, T. (2009). Manual específico de auditoría de gestión. *Manual específico de auditoría de gestión*, 40. Cuenca. Recuperado el 22 de 11 de 2015, de [http://carmas.wikispaces.com/file/view/manual\\_auditoria\\_gestion.pdf](http://carmas.wikispaces.com/file/view/manual_auditoria_gestion.pdf)

CUELLAR MEJIA, G. A. (2009). Planeación de la Auditoría. En G. A. CUELLAR MEJIA, *Planeación de la Auditoría*. Recuperado el 22 de 11 de 2015, de <http://preparatorioauditoria.wikispaces.com/file/view/Unidad+Seis.pdf>

ESPARZA MORENO, S. (06 de 08 de 2015). *SlideShare*. Recuperado el 02 de 12 de 2015, de SlideShare: <http://es.slideshare.net/wilsonvelas/auditoria-financiera-51349229>

IBORRA, M. (2014). *Fundamentos de Dirección de Empresas* (segunda edición ed.). Madrid - España: Paraninfo. Recuperado el 22 de 11 de 2015, de <https://books.google.com.ec/books?id=X9v7CAAAQBAJ&pg=PA156&dq=concepto+de+empresa+en+libros+del+a%C3%B1o+2011&hl=es&sa=X&ei=DcuFVdjQJuySsQTE47LIAg&ved=0CC8Q6AEwAw#v=onepage&q=concepto%20de%20empresa%20en%20libros%20del%20a%C3%B1o%202011&f=false>

JARAMILLO ORDÓÑEZ, H. (2008). La admnistración pública. 1. Recuperado el 22 de 11 de 2015, de <http://www.derechoecuador.com/articulos/detalle/archive/doctrinas/derechoadministrativo/2005/11/24/la-administracion-publica>

KARAJALLO, M. (25 de 08 de 2009). *Scrib*. Recuperado el 02 de 12 de 2015, de Scrib: <http://es.scribd.com/doc/53293587/CAPITULO-I-AUDITORIA-INTERNA-CONCEPTOS-25-08-2009#scribd>

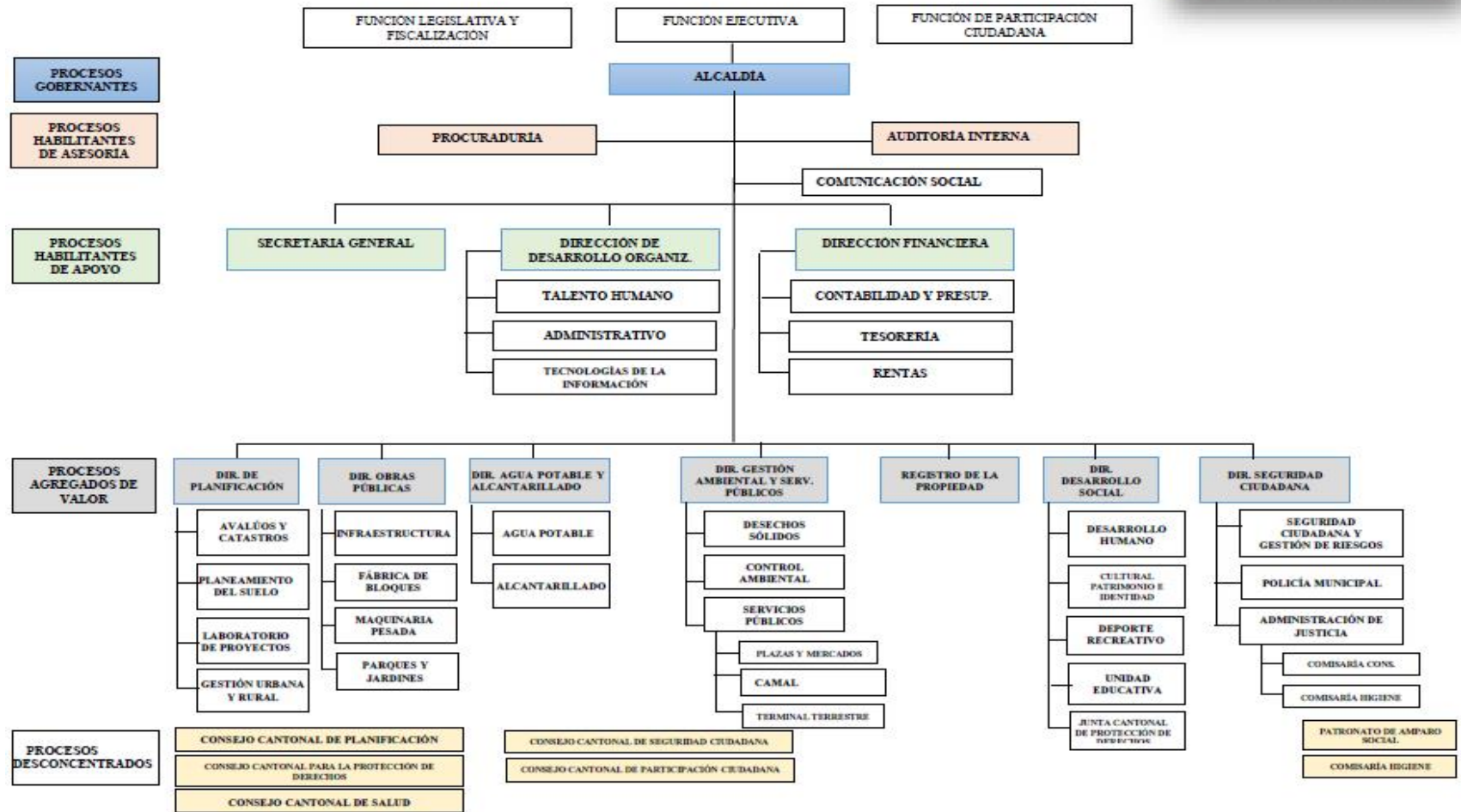
PÉREZ PIÑEIRO, T. (2009). La administración pública. 1. Recuperado el 22 de 11 de 2015, de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2009/tpp.htm>

POMBO, J. R. (2010). *Técnica Contable* (primera ed.). Madrid: Paraninfo. Recuperado el 22 de 11 de 2015, de [https://books.google.com.ec/books?id=iXx-R-JC7cEC&pg=PP10&dq=libros+del+2010+concepto+de++gestion+administrativa&hl=es&sa=X&ei=NbqFVb\\_hN6a0sATJy4D4CQ&ved=0CCgQ6AEwAg#v=onepage&q=libros%20del%202010%20concepto%20de%20%20gestion%20administrativa&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=iXx-R-JC7cEC&pg=PP10&dq=libros+del+2010+concepto+de++gestion+administrativa&hl=es&sa=X&ei=NbqFVb_hN6a0sATJy4D4CQ&ved=0CCgQ6AEwAg#v=onepage&q=libros%20del%202010%20concepto%20de%20%20gestion%20administrativa&f=false)

# ANEXOS



# ANEXO 1



## ANEXO 2



### PLAN OPERATIVO ANUAL DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALCEDO



#### ANTECEDENTES

El departamento Financiero se encuentra conformado de la siguiente manera:

1. Contabilidad y presupuestos
2. Rentas
3. Tesorería

Por medio de las unidades administrativas se propende la administración de los recurso económicos y financieros de la municipalidad, de conformidad con las leyes, y reglamentos vigentes, procurando sobre todo la atención y servicio al cliente de una manera oportuna y eficiente. Con la finalidad de alcanzar los objetivos de la Municipalidad.

La coordinación de las unidades administrativas es permanente y su relación permite que se cumplan todas las actividades.

De la misma forma la coordinación y comunicación con los otros departamentos del GAD Municipal del cantón Salcedo, ha permitido que se ejecute las obras y proyectos, y a su vez se cumplan con los planes y programas dentro de la municipalidad.

#### MISIÓN

El departamento financiero se encarga de controlar los ingresos tributarios y no tributarios, liquidar las obligaciones de la Institución, formular, evaluar y liquidar el

presupuesto de la entidad de acuerdo a las normativas vigentes, verificar la correcta emisión de los estados financieros para su presentación ante las autoridades.

## **VISIÓN**

Para el 2015 el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Salcedo será alternativo y participativo constituyendo en un modelo a nivel nacional, se convertirá en el paradigma del trabajo en cogestión, manejo eficiente y transparente de los recursos, recurrirá al presupuesto participativo y al plan participativo de Desarrollo para la ejecución de proyectos que satisfagan las necesidades de la población.

## **OBJETIVO GENERAL**

Administrar los recursos económicos y financieros del GAD Municipal del cantón Salcedo de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias, en coordinación con las demás dependencias, propendiendo el desarrollo y progreso del cantón.

## **OBJETIVO ESPECÍFICOS**

1. Llevar el control y registro contable en forma oportuna para su consolidación económica
2. Actualiza el catastro predial urbano y rural
3. Actualizar el catastro predial.
4. Establecer el proceso coactivo para la recuperación de la cartera vencida.
5. Efectuarla la codificación de los bienes muebles de la municipalidad, que se encuentran al servicio en las diferentes unidades administrativas.

## **ORGÁNICO FUNCIONAL**

**CARGO: DIRECTOR FINANCIERO**

### **MISIÓN**

Administrar recursos económicos, el presupuesto, la contabilidad, la caja y las rentas municipales con eficiencia, honestidad y transparencia. La misión la ejercerá el Director Financiero.

## **FUNCIONES:**

- Organizar, dirigir, coordinar y controlar el funcionamiento del sistema financiero y el sistema de rentas, de la entidad;
- Dirigir la formulación, ejecución, evaluación y liquidación del presupuesto de la entidad de conformidad con lo establecido en las leyes, reglamentos y la normatividad vigentes.
- Estudiar los calendarios de ejecución y desarrollo de actividades y relacionarlos con las provisiones mensuales de ingresos a fin de fijar para cada programa y subprograma, las prioridades y cupos de gasto correspondientes;
- Verificar la emisión de información y estados financieros para la toma de decisiones sobre la base del registro de las transacciones realizadas;
- Controlar la recaudación de los ingresos tributarios y no tributarios, valores exigibles, timbres y más papeles fiduciarios, así como realizar los pagos que le corresponde a la entidad;
- Determinar las los ingresos tributarios y no tributarios que por mandato de ley le corresponde a la Municipalidad;
- Asegurar la liquidación y pago oportuno de toda obligación de la entidad;
- Notificar por la prensa a los propietarios de los bienes inmuebles urbanos y rurales, haciéndoles conocer la actualización del avalúo;
- Cumplir las demás obligaciones señaladas en la ley y en otras normas reglamentarias y resoluciones establecidas por los organismos competentes

## **CARGO: JEFE DE CONTABILIDAD Y PRESUPUESTO**

### **MISIÓN**

Administrar la contabilidad institucional y presentar la información y estados financieros de la entidad municipal de conformidad con las normas vigentes, además elaborar, ejecutar, evaluar y liquidar el presupuesto de conformidad con los objetivos del Plan de Desarrollo Cantonal y el Plan Operativo Anual.

### **FUNCIONES**

- Proveer de información y estados financieros para la toma de decisiones sobre la base del registro de las transacciones financieras;
- Validar políticas, normas y procedimientos contables e implementarlos;
- Registrar las transacciones financieras;
- Verificar la aplicación de los registros contables;
- Obtener estados de situación y reportes contables preliminares;
- Emitir informes, estados financieros y reportes contables;
- Declarar el impuesto a la renta;
- Conciliar saldos de las cuentas que registran y controlan los bienes de larga duración con los movimientos y saldos de bodega; y,
- Coordinar las actividades de los subproceso de rentas, tesorería y adquisiciones.
- Ejecutar el presupuesto observando las fases de programación, establecimiento de compromisos y autorización de entrega de fondos.

**CARGO: AUXILIAR DE CONTABILIDAD 1**

**MISIÓN**

Mantener las cuentas de ingresos y egresos del GAD Municipalidad del cantón Salcedo, mantener los registros contables de acuerdo a las normas vigentes.

**FUNCIONES**

- Controlar recaudaciones.
- Calcular saldos respectivos
- Elaborar órdenes de pago
- Enviar al SRI los documentos que prepara en su calidad de agente de retención.
- Efectuar control previo archivando los documentos de respaldo.

**CARGO: AUXILIAR DE CONTABILIDAD 2 y 3**

**MISIÓN**

Mantener las cuentas de ingresos y egresos del GAD Municipalidad del cantón Salcedo, mantener los registros contables de acuerdo a las normas vigentes.

**FUNCIONES:**

- Elaborar auxiliares de las cuentas.
- Registrar en el diario las recaudaciones.
- Elaborar órdenes de pago.
- Registrar facturas para declaración de IVA e impuesto a la renta.
- Elaborar anexos transaccionales.

- Elaborar roles de pago de personal a contrato.
- Calcular y liquidar horas extraordinarias de viáticos, y subsistencias.

#### **CARGO: TESORERO**

##### **MISIÓN**

Cumplir con los compromisos de pago y recaudar los tributos de conformidad con la normativa vigente y asegurar la liquidación y pago oportuno de toda obligación de la entidad. La misión la ejercerá la Tesorera que tendrá rango de Jefe Departamental.

##### **FUNCIONES**

- Verificar, administrar y liquidar las recaudaciones y toda clase de valores;
- Aplicar las normas tributarias vigentes;
- Realizar pagos de remuneraciones, adquisición de servicios, bienes o ejecución de obras, previo el control correspondiente;
- Efectuar los depósitos bancarios de los dineros obtenidos, de acuerdo con la Ley;
- Custodiar los valores en papeles;
- Ejercer la jurisdicción coactiva de acuerdo con la Ley de la materia y la Ordenanza que se expida para el efecto; y,
- Administrar las garantías de contratistas y notificar previo el vencimiento de los plazos.

#### **CARGO: RECAUDADOR**

**MISIÓN:** Recaudar los impuestos, tasas, multas y tributos municipales procurando que ingresen oportunamente a la tesorería

## **FUNCIONES**

- Actuar como custodio de los títulos de créditos de los impuestos prediales urbanos y rurales y otros conceptos y tasa para ejecutar su cobro.
- Custodiar y vender especies valoradas por concepto de patentes de comercio.
- Recaudar el impuesto predial urbano, rural, tasas y otros conceptos y entregar al tesorero como parte de la recaudación del día.
- Controlar los saldos de cartera vencida para exigir el pago a los ciudadanos que no cumplen oportunamente.
- Llevar un control de lo recaudado y entregado a Tesorería.

## **CARGO: JEFE DE RENTAS**

### **MISIÓN:**

Determinar los ingresos tributarios y no tributarios, las rentas que le corresponden y emitir títulos de créditos. La misión la ejercerá el Jefe de Rentas

## **FUNCIONES**

- Determinar los ingresos tributarios y no tributarios que por mandato de ley que corresponde a la Municipalidad.
- Determinar los ingresos tributarios que proviene de impuestos, tasas y contribuciones especiales de mejoras.
- Determinar las rentas provenientes de patrimonio municipal y,
- Emitir títulos de crédito y remitir a tesorería para su cobro.

NOTA: A petición de la Srta.: Blanca Susana Taipe Yanchaguano portadora de la cédula de ciudadanía 050316163-0 el Ingeniero Héctor Gustavo Gutiérrez Padilla en la calidad de Representante legal y Alcalde del Cantón Salcedo a los 11 días del mes de Enero del año 2016 autoriza a la mencionada hacer uso de la información suministrada por parte del Departamento Financiero, como bien estime.

  
Ing. Héctor Gutiérrez  
ALCALDE DEL CANTÓN SALCEDO



ANEXO 3



**JEFATURA DE RENTAS**

Salcedo, 03 de Febrero del 2016

A PETICIÓN DE LA SENORITA: Blanca Susana Taípe Yanchaguano con cédula de ciudadanía 050316163-0 estudiante de la UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI, proporciono la siguiente información referente a los usuarios atendidos en esta dependencia durante el periodo del año 2014.

- 1) De los archivos que reposan en esta dependencia se tomó la siguiente información solicitada **REFERENTE A LOS USUARIOS ATENDIDOS EN EL AÑO 2014:**

AÑO 2014	Nº DE PERSONAS QUE SOLICITARON SERVICIOS	Nº DE PERSONAS QUE FUERON ATENDIDAS	OBSERVACION
ENERO	75	65	No se atiende de forma completa debido a que los solicitantes dejan documentos incompletos, es por ello no se tramita lo solicitado.
FEBRERO	70	50	
MARZO	80	76	
ABRIL	86	67	
MAYO	95	88	
JUNIO	80	76	
JULIO	90	90	
AGOSTO	89	76	
SEPTIEMBRE	93	93	
OCTUBRE	82	79	
NOVIEMBRE	75	65	
DICIEMBRE	86	86	
<b>TOTAL</b>	<b>1001</b>	<b>911</b>	

- 2) De los archivos que reposan en esta dependencia se tomó la siguiente información solicitada **REFERENTE A RECLAMOS RECIBOS EN ESTA DEPENDENCIA:**

AÑO 2014	Nº DE RECLAMOS RECIBIDOS	Nº DE PERSONAS QUE FUERON ATENDIDAS
ENERO	0	0
FEBRERO	2	2
MARZO	0	0
ABRIL	3	2
MAYO	7	3
JUNIO	3	2
JULIO	0	0
AGOSTO	6	6
SEPTIEMBRE	3	3
OCTUBRE	3	3
NOVIEMBRE	4	2
DICIEMBRE	3	4
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>31</b>

La información proporcionada es con la finalidad de cumplir con las actividades académicas de la Srta.: Taipe Yanchaguano Blanca Susana.

El Sr. Alcalde Héctor Gutiérrez Alcalde del Cantón Salcedo firma este documento debido a que a su autoridad se solicitó información de esta dependencia.

  
 Ing. Héctor Gutiérrez  
 ALCALDE DEL CANTÓN SALCEDO

