



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

## **UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS**

### **ESPECIALIZACIÓN EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

#### **TESIS DE GRADO**

#### **TÍTULO:**

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE HIGIENE DEL  
ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA PROVINCIA DE  
COTOPAXI POR EL PERÍODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO  
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008”**

**Tesis presentada previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y  
Auditoría (CPA)**

#### **AUTORA:**

Clementina Margoth Herrera Chicaiza

#### **DIRECTORA:**

Dra. Viviana Pastora Panchi Mayo

**LATACUNGA – ECUADOR**

**Diciembre-2010**

## AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación **“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE HIGIENE DEL ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA COMPRENDIDO ENTRE EL PERÍODO DESDE EL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008”**, son de exclusiva responsabilidad de la autora.



.....  
Herrera Chicaiza Clementina Margoth

C.I 050297665-7

## AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de Director de Tesis bajo el título:

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE HIGIENE DEL ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA COMPRENDIDO ENTRE EL PERÍODO DESDE EL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008”**, la señorita Herrera Chicaiza Clementina Margoth, postulante de la especialidad de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, considero que dicho informe investigativo cumple con los requisitos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometido a la evaluación del tribunal de Validación de Tesis que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Administrativa y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, par su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Diciembre del 2010

**El Director**



Dra. Viviana Panchi M.



**NIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI**  
**CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, HUMANISTICAS Y DEL HOMBRE**  
**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: Clementina Margoth Herrera Chicaiza, con el título de tesis: “AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE HIGIENE DEL ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA PROVINCIA DE COTOPAXI, POR EL PERÍODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008”, ha considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.


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

Latacunga, 03 de Diciembre del 2010

Para constancia firman:

  
.....  
Msc. Anita Pacheco  
PRESIDENTE

.....  
Eco. Mery Ruiz  
MIEMBRO

  
.....  
Ing. Mayra Calapaqui  
PROFESIONAL EXTERNO

  
.....  
Lcda. Angelita Falconi  
OPOSITOR

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco infinitamente a mi estimada directora de tesis ya que con sus conocimientos y paciencia ha sabido guiar de mejor manera mi formación académica, a fin de culminar con éxito el trabajo de investigación; al señor Director Departamental de la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene del Ilustre Municipio del Cantón Latacunga, por brindarme las facilidades para el desarrollo del trabajo investigativo.

Herrera Chicaiza Clementina Margoth

## **DEDICATORIA**

El trabajo investigativo lo dedico a mi hija María Augusta por ser mi principal fuerza para seguir adelante y culminar mi meta propuesta, a mi familia que a pesar de las adversidades día a día me apoyaron incondicionalmente para lograr mi sueño anhelado y de manera muy especial a Daniel, Nancy y Paola que con su amor y amistad contribuyeron a logro tan ansiado.

Clementina

# **“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE HIGIENE DEL ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA COMPRENDIDO ENTRE EL PERÍODO DESDE EL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008”**

Herrera Chicaiza Clementina Margoth

## **RESUMEN**

Uno de los problemas principales en el proceso de desarrollo institucional es la dificultad de conocer y evaluar los problemas que determinen las causas que impiden el progreso de la misma; por lo que es necesario aplicar una Auditoría de Gestión que permita medir el grado de cumplimiento de los objetivos, planes, programas y metas institucionales con el fin de garantizar la correcta utilización de los recursos en términos de eficiencia, eficacia, ética, ecología y economía de la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene, para establecer pautas generales que orienten el accionar de las entidades del sector público, en un adecuado sistema de control interno y probidad administrativa.

Para la recopilación y desarrollo del trabajo investigativo se aplicó y analizó los instrumentos de investigación tales como la entrevista y la encuesta así también se empleó el método descriptivo, elementos que nos permitieron conocer el principal problema que atraviesa el departamento, así como también se pudo evaluar el desempeño laboral y a su vez conocer las diferentes actividades que realizaban los empleados y la calidad con que estos efectuaban sus labores tomando en cuenta que en esta dependencia no se han ejecutado medidas de evaluación sobre las actividades operacionales y administrativas.

Una vez realizado el examen se determinó que dentro del departamento existen falencias en cuanto al incumplimiento de la información oportuna emitida por los sub departamentos de esta dirección y la no aplicación de elementos e indicadores de gestión que midan y evalúen el desempeño departamental.

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE HIGIENE DEL ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA COMPRENDIDO ENTRE EL PERÍODO DESDE EL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008”**

Herrera Chicaiza Clementina Margoth

**ABSTRACT**

Within the main problem in the process of institutional development is the difficulty of ascertaining and evaluating the issues that determine the causes that impede the progress of it, so it is necessary to implement a management audit to measure the degree of compliance of the objectives, plans, programs and institutional goals to ensure the correct use of resource the correct use of resources in terms of efficiency, effectiveness, ethics, ecology and economy of the Environmental Management and Health Direction, to establish general guidelines that guide the actions of public sector entities, in an adequate system of international control and administrative probity.

For the collection and development of applied research the research instruments were applied and analyzed such as interviews and the survey and descriptive the was used elements that helped us to understand the main problem facing the department, as well as it could be assessed the performance and in turn learn about the different activities performed by employees and the quality with which these made their work taking into account that in this dependency evaluation measures haven't been implemented on operational and administrative activities.

Once the evaluation was completed, we found that there are failures about the non-compliance of the relevant information issued by the sub departments of this direction and the non-application of elements and performance indicators to measure and assess the department performance.

## CERTIFICACIÓN

Yo, Edgar Encalada Trujillo, portador de la cédula de ciudadanía N°050182417-1, en mi calidad de Docente del Idioma Inglés de la Universidad Técnica de Cotopaxi, CERTIFICO QUE: La traducción del resumen de la Tesis cuyo tema es **“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE HIGIENE DEL ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA COMPRENDIDO ENTRE EL PERÍODO DESDE EL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008”**; cuya autora es Herrera Chicaiza Clementina Margoth, se ajusta a la realidad del Idioma Inglés y al contenido que se quiere dar.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad.

Latacunga, Diciembre del 2010

  
.....  
Lic. Edgar Encalada Trujillo  
**DOCENTE**

## INTRODUCCIÓN

La Auditoría de Gestión nace de la necesidad de medir y cuantificar los logros alcanzados por la empresa en un período de tiempo determinado. Surge como una manera efectiva de poner en orden los recursos de la empresa para lograr un mejor desempeño y productividad.

La Auditoría de Gestión en el Ecuador se realiza porque es el mecanismo técnico que se desarrolla para aplicar un Sistema de Control de los Recursos Públicos del mismo se deriva el control orientado hacia esta entidad, con actividades y características similares.

El I. Municipio del Cantón Latacunga a través de su Gobierno Local, promueve y permite el desarrollo económico y social mediante la implementación de planes, programas y proyectos; los mismos que no se evalúan y deberían ser evaluados periódicamente con el ánimo de conocer el grado de cumplimiento y productividad bajo los parámetros de eficiencia, eficacia y economía de los recursos en base a las metas establecidas.

El objetivo de la Auditoría de Gestión es medir el grado de cumplimiento de los objetivos, planes, programas y metas institucionales con el fin de garantizar la correcta utilización de los recursos en términos de eficiencia, eficacia, ética, ecología y economía del Departamento de Higiene y sus resultados sobre el período comprendido.

Para el desarrollo de la investigación se plantea como pregunta científica la siguiente: ¿Qué alternativa será posible efectuar para que el Departamento de Higiene del Ilustre Municipio del Cantón Latacunga pueda medir y evaluar el nivel de economía, eficiencia, eficacia, ecología, equidad y ética en el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales en beneficio organizacional y social?

En el presente trabajo investigativo se emplea el método descriptivo lo que permite conocer el principal problema que atraviesa la Dirección de Gestión

ambiental del Ilustre Municipio del Cantón Latacunga, en el cual no se han desarrollado medidas de evaluación sobre las actividades operacionales y administrativas de esta dirección, lo que dificulta conocer el nivel de cumplimiento de objetivos departamentales y desempeño laboral en términos de eficiencia, eficacia, economía, ecología, ética y equidad.

La población que fue motivo de la presente investigación para el correspondiente diagnóstico está conformada por: un director departamental, una secretaria, nueve inspectores, un Jefe de control ambiental, un secretario, diecinueve auxiliares de servicios, tres guardianes, dos operadores, dos ayudantes de operador, cincuenta y un barrenderos y dieciséis choferes.

Para el diagnóstico actual se aplicarán técnicas como son encuesta que se las realiza a los 104 empleados que labora en las oficinas de la D.G.A.H. y las entrevista específicamente fueron aplicadas al Director departamental y al Jefe de control ambiental, quienes colaboran con la información necesaria para la consecución del presente trabajo investigativo.

El presente trabajo investigativo está conformado de tres capítulos, iniciando con el **capítulo I**, en el cual consta todos los fundamentos teóricos relacionados y referentes al tema de tesis que es la Auditoría de Gestión, iniciando con aspectos importantes de la Gestión Administrativa y Financiera, Control Interno, Auditoría, Normas de Auditoría, Tipos de Auditoría hasta llegar a lo que Auditoría de Gestión, todo esto desde sus inicios hasta la actualidad, definiciones básicas, objetivos, importancia, finalidad, metodología e indicadores de gestión; información que servirá de guía para la ejecución de la Auditoría a emplear.

En el **capítulo II**, en este capítulo se analiza el diagnóstico sobre la situación de la Dirección, iniciando con una breve caracterización de la misma, la aplicación de encuestas y entrevistas; así como el análisis e interpretación de los resultados obtenidos, la gráfica de las variables, permitiéndonos de esta manera dar respuesta a las preguntas científicas con las respectivas conclusiones.

El **capítulo III**, contiene la ejecución de la Auditoría de Gestión realizada a la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene, el cual está conformada de tres archivos partiendo de la realización del Archivo de Planificación en donde consta la conformación de la firma auditora, la carta compromiso, el Contrato de Auditoría, la propuesta de servicios, las siglas y marcas a utilizar y los funcionarios con quienes se va a coordinar el trabajo. Como segundo archivo tenemos el Permanente el cuál consta de todos los aspectos importantes de la entidad auditada tales como: reseña histórica, misión, visión, principios corporativos, servicios que oferta la dirección y FODA de la misma. Y por último el Archivo Corriente donde se presenta el programa de auditoría, el análisis en sí de la entidad mediante el empleo papeles de trabajo como cuestionarios de control interno dirigido a los funcionarios, a fin de determinar si existen falencias en el accionar de la misma, la elaboración de matrices de ponderación y determinación del riesgo de control y grado de confianza del sistema de control interno, la aplicación de los indicadores para determinar los niveles de eficiencia, eficacia, economía y equidad. Luego de haber aplicado los respectivos análisis se elabora la hoja de puntos de control interno en base a la información obtenida, de modo que sirva de sustento y evidencia para la opinión emitida en el Informe de Auditoría, concluyendo así con las debidas conclusiones y recomendaciones.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

ITEM	Página
Portada .....	i
Autoría.....	ii
Aval del Director de Tesis.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Dedicatoria.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
Certificación.....	viii
Introducción.....	ix
Índice.....	xii

### CAPÍTULO I

#### 1 FUNDAMENTOS TEÓRICOS

1.1	Gestión Administrativa.....	1
1.2	Gestión Financiera.....	1
1.3	Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.....	2
1.4	Control Interno.....	6
1.4.1	Objetivos.....	6
1.4.2	Herramientas de control Interno .....	6
1.4.3	Elementos del Control Interno .....	7
1.5	Métodos de Evaluación.....	9
1.5.1	Método Descriptivo.....	10
1.5.2	Método de Cuestionario.....	10
1.5.3	Método Gráfico.....	11
1.6	Auditoría.....	13
1.6.1	Definición.....	13
1.6.2	Importancia.....	13
1.6.3	Objetivos.....	14
1.6.4	Tipos de Auditoría.....	14
1.6.4.1	Auditoría de Estados Financieros.....	14
1.6.4.2	Auditoría de Cumplimiento.....	15

## CAPÍTULO III

### 3. APLICACIÓN DE LA PROPUESTA

#### “AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE HIGIENE DEL ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA COMPRENDIDO ENTRE EL PERÍODO DESDE EL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008”

Caracterización de la entidad.....	62
Objetivos.....	63
Justificación.....	64
.	
<b>3.1 ARCHIVO PERMANENTE.....</b>	<b>66</b>
3.1.1 Índice del expediente de planificación de auditoría.....	67
3.1.2 Reseña histórica.....	68
3.1.3 Organigrama estructural.....	70
3.1.4 Políticas y objetivos institucionales.....	71
3.1.5 Visión y misión institucional.....	73
3.1.6 Valores Institucionales.....	74
3.1.7 Estructura orgánica de la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene...	75
3.1.8 Objetivo y funciones específicas de la DGAH.....	76
3.1.9 Objetivo y funciones específicas de la unidad de desechos sólidos.....	77
3.1.10 Objetivo y funciones específicas de la unidad de medio ambiente.....	79
3.1.11 Procesos municipales.....	81
3.1.12 Base legal.....	86
<b>3.2 ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN.....</b>	<b>88</b>
3.2.1 Encabezado de papeles de trabajo.....	90
3.2.2 Carta compromiso.....	91
3.2.3 Contrato de auditoría.....	93
3.2.4 Propuesta de servicios.....	96
3.2.4.1 Hoja de vida.....	99
3.2.4.2 Capacidad técnica, experiencia profesional y referencias.....	100
3.2.4.3 Carta de experiencia en el campo laboral.....	102
3.2.4.4 Carta de cumplimiento de leyes y disposiciones.....	103
3.2.4.5 Personal de la entidad.....	104

<b>3.2.5</b>	<b>Planificación Estratégica</b>	
3.2.5.1	Memorando de planificación estratégica.....	105
3.2.5.2	Evaluación preliminar del riesgo.....	112
3.2.5.3	Matriz preliminar de riesgos.....	113
<b>3.2.6</b>	<b>Planificación Específica</b>	
3.2.6.1	Memorando de planificación específica.....	114
3.2.6.2	Análisis FODA.....	116
3.2.6.3	Evaluación preliminar del Control Interno de la DGAH.....	117
3.2.6.4	Cronograma de trabajo.....	120
<b>3.3</b>	<b>ARCHIVO CORRIENTE</b> .....	121
3.3.1	Índices de siglas utilizadas en la auditoría.....	123
3.3.2	Planilla de marcas de auditoría.....	124
3.3.3	Aplicación del programa de Auditoría.....	125
3.3.4	Elaboración de papeles de trabajo.....	127
3.3.5	Hojas resumen hallazgos (PCI).....	145
3.3.6	Emisión del informe de Auditoría de Gestión.....	148
3.3.7	Conclusiones y Recomendaciones.....	155
3.4	Bibliografía.....	157
3.5	Anexos.....	160

## ÍNDICE DE GRÁFICOS, TABLAS Y CUADROS

### CAPÍTULO I

#### 1 FUNDAMENTOS TEÓRICOS

Cuadro N° 1	Normas de Control Interno.....	5
Cuadro N° 2	Formato de Cuestionario de Control Interno.....	11
Cuadro N° 3	Flujograma.....	12
Cuadro N° 4	Marcas de auditoría.....	33

### CAPÍTULO II

#### 2. DISEÑO DE LA PROPUESTA

Tabla N° 1	Objetivos de la institución y el departamento.....	49
Gráfico N° 1	Objetivos de la institución y el departamento.....	49
Tabla N° 2	Manual de funciones.....	50
Gráfico N° 2	Manual de funciones .....	50

Tabla N° 3	Responsabilidades del puesto de trabajo.....	51
Gráfico N° 3	Responsabilidades del puesto de trabajo.....	51
Tabla N° 4	Función acorde al perfil profesional.....	52
Gráfico N° 4	Función acorde al perfil profesional.....	52
Tabla N° 5	Capacitación en función al cargo.....	53
Gráfico N° 5	Capacitación en función al cargo.....	53
Tabla N° 6	Calificación de trabajo.....	54
Gráfico N° 6	Calificación de trabajo.....	54
Tabla N° 7	Aplicación de sistemas de control.....	55
Gráfico N° 7	Aplicación de sistemas de control.....	55
Tabla N° 8	Motivación por cumplir los objetivos.....	56
Gráfico N° 8	Motivación por cumplir los objetivos.....	56
Tabla N° 9	Coordinación de las labores con funcionarios.....	57
Gráfico N° 9	Coordinación de las labores con funcionarios.....	57
Tabla N° 10	Cambios benéficos para el departamento.....	58
Gráfico N° 10	Cambios benéficos para el departamento.....	58

# **CAPÍTULO I**

## **FUNDAMENTOS TEÓRICOS SOBRE EL OBJETO DE ESTUDIO.**

### **1. AUDITORÍA DE GESTIÓN COMO HERRAMIENTA DE MEDICIÓN Y EVALUACIÓN.**

#### **1.1. GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

La Contraloría General de la República, en su **MANUAL DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL** (2003; pág. 18) indica que “la evaluación de la gestión en los sistemas de control interno, se refiere a medir la economía, efectividad y eficiencia de las actividades en general, para lo cual es necesario realizar un proceso de evaluación de los métodos que la dirección de una entidad u organismo establece en forma periódica y sistemática sobre los controles para cumplir con las normas legales, buen uso y protección de los recursos.

En relación al contexto anterior se puede mencionar que la gestión administrativa coordina los métodos y procesos aplicables en una institución con el objetivo de contribuir al desarrollo empresarial mediante el logro de sus metas y objetivos.

#### **1.2. GESTIÓN FINANCIERA**

CARDOZO CUENCA Hernán, en su libro de **GESTIÓN EMPRESARIAL DEL SECTOR SOLIDARIO**, (2007, pág. 73) menciona que la gestión financiera “Es el conjunto de técnicas y actividades encaminadas a dotar a una empresa de la

estructura financiera idónea en función de sus necesidades mediante una adecuada planificación, elección y control, tanto en la obtención como en la utilización de los recursos financieros”.

Se considera que Gestión Financiera es un proceso de coordinación de los recursos disponibles que se lleva a cabo para establecer y alcanzar objetivos y metas establecidas por una institución, de tal manera que estos sean medidos y evaluados mediante la adecuada operación que garantice el funcionamiento de la institución así como también del cumplimiento y desempeño del mismo.

### **1.3. NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS**

El autor QUINTEROS Oscar, en su libro de **ADMINISTRACIÓN**, (2005; pág. 458), define a las Normas de Auditoría son consideradas el marco de actuación que deberá sujetarse el Contador Público independiente que emita dictámenes, opiniones para efectos ante terceros con el fin de confirmar la veracidad, pertinencia o relevancia suficiente de la información sujeta a examinar”

Se considera que las **normas de auditoría** son los requisitos mínimos de calidad, relativas a la personalidad del auditor, al trabajo que desempeña y a la información que rinde como resultado de este trabajo. Constituyéndose como una guía o estándar establecido que se debe seguir en la aplicación de un trabajo de auditoría.

#### **NORMAS PERSONALES**

Se refiere a la calidad personal de quien debe realizar la auditoría.

- **Entrenamiento técnico y capacidad profesional.**- El examen debe ser ejecutado por personas que tengan entrenamiento adecuado y estén

habilitadas legalmente para ejercer la contaduría pública (capacidad pública como auditores)

- **Independencia y objetividad.-** El auditor debe tener independencia mental en todo lo relacionado con su trabajo, para garantizar la imparcialidad y objetividad de sus juicios.
- **Cuidado y diligencia profesionales.-** El auditor en la ejecución de su examen y en la preparación de sus informes, debe proceder con diligencia profesional.

## **NORMAS RELATIVAS AL TRABAJO**

Se refiere a la calidad del trabajo y como debe desarrollarse la labor.

- **Planeación y supervisión.-** El trabajo debe ser técnicamente planeado y debe ejercerse una supervisión apropiada sobre los asistentes. Si los hubiere.
- **Estudio y evaluación del control interno.-** Debe hacerse un apropiado estudio y una evaluación del sistema de control interno existente, de manera que se pueda confiar en él como base para la determinación de la extensión y oportunidad de los procedimientos de auditoría.
- **Obtención de evidencia suficiente y competente.-** Debe obtenerse evidencia válida y suficiente por medio de análisis, inspección, observación, interrogación, confirmación, y otros procedimientos de auditoría, con el propósito de allegar bases razonables para el otorgamiento de un dictamen sobre los estados financieros sujetos a revisión (opinión objetiva sobre lo auditado).

## **NORMAS RELATIVAS AL INFORME FINAL**

Hacen referencia a la calidad en la claridad meridiana que debe identificar al auditor con su dictamen o informe. Aclaración de la relación con los estados o información financiera y expresión de opinión.

Siempre que el nombre de un contador público sea asociado con los estados financieros, deberá expresar de manera clara e inequívoca la naturaleza de su relación con tales estados. Si practico un examen de ellos, el contador público deberá expresar claramente el carácter de su examen, su alcance y su dictamen profesional sobre lo razonable de la información contenida en dichos estados financieros.

Bases de opinión sobre los estados financieros:

- **Acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados.** El informe debe contener indicación sobre si los estados financieros están presentados de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados.
- **Uniformidad de los principios.** El informe debe contener indicación sobre si tales principios han sido aplicados de manera uniforme en el periodo corriente en relación con el período anterior.
- **Alcance del trabajo.** El alcance de la auditoría interna debe incluir el examen y evaluación de la educación y efectividad del sistema de control interno de la organización y de la calidad de ejecución al llevar a cabo las responsabilidades asignadas.
- **Ejecución del trabajo de auditoría.** El trabajo de auditoría debe incluir ; planeación de la auditoría, examen y evaluación de la información , comunicación de resultados y seguimiento.

## **NORMAS TÉCNICAS DEL CONTROL INTERNO**

La Contraloría General del Estado según la Resolución de las NEAG, define “Las Normas de Control Interno para el Sector Público son guías generales dictadas por la Contraloría General de la República, con el objeto de promover una sana

administración de los recursos públicos en las entidades en el marco de una adecuada estructura del control interno. Estas normas establecen las pautas básicas y guían el accionar de las entidades del sector público hacia la búsqueda de la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones”.

**CUADRO N° 1**

**NORMAS DE CONTROL INTERNO**

<b>N O R M A S  D E  C O N T R O L  I N T E R N O</b>	{	<b>Administración Financiera Gubernamental</b>	Presupuesto { Sistematizan el control presupuestario con la colocación de recursos en la práctica para cumplir objetivos. Tesorería { Manejo de fondos y recursos públicos en términos económicos. Endeudamiento Público { Información relacionada con la administración de la deuda pública acorde al tipo y clase. Contabilidad { Aplicación de principios y normas de contabilidad gubernamental con los documentos respectivos.
		<b>Área De Abastecimiento Y Activos Fijos</b>	{ Regulan el manejo y vigilancia de los bienes y activos fijos que están salvaguardados en lo predios estatales.
		<b>Área De Administración De Personal</b>	{ Cristaliza los objetivos institucionales por medio de la administración, evaluación del rendimiento laboral, capacitación permanente del personal.
		<b>Sistemas Computarizados</b>	{ Registro de datos en un sistema informático, que genere confiabilidad y seguridad de la información
		<b>Área De Obras Públicas</b>	{ Inversiones para acciones del gobierno como construcciones o remodelaciones de carreteras, edificios, etc., bajo el propósito de servir al público con transparencia y compromiso laboral.
		<b>Para Una Cultura De Integridad, Transparencia Y Responsabilidad En La Función Pública</b>	{ Regulan la conducta honesta de los funcionarios y servidores públicos, a fin de que se priorice el beneficio público sobre el interés particular, cumpliendo el propósito para el cual fueron creadas.

Fuente: ESTUPIÑAN, Rodrigo "Auditoría Administrativa"

Elaborado por: Clementina Herrera

## **1.4. CONTROL INTERNO**

Según el Autor GONZALEZ S., Juan R. en su libro **TÉCNICAS ACTUALIZADAS DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA**, (2003; pág. 6); manifiesta que “La estructura del Control Interno de una entidad consiste en las políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos de la entidad”.

Se puede manifestar que el **Control Interno** es un conjunto de procedimientos, reglamentos y actividades continuas realizadas por la dirección, gerencia y, el personal de la entidad, que relacionadas entre sí protegen los activos de la organización y proporcionan seguridad razonable, respecto a si están logrando los objetivos.

### **1.4.1. OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO**

- Proteger activos y salvaguardar los bienes del ente
- Garantizar la razonabilidad y confiabilidad de la información contable y la integridad de los sistemas de información.
- Asegurar el cumplimiento de la normativa aplicable.
- Promover la eficiencia operativa.
- Fomentar la adhesión a la política administrativa establecida.
- Garantizar el cumplimiento de metas y objetivos programados.

### **1.4.2. HERRAMIENTAS DE CONTROL INTERNO**

- Organigramas

- Manuales de función
- Manuales o normas de procedimiento
- Matriz de autorizaciones

### **1.4.3. ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO**

Son directrices que sirven para conocer si los administradores cumplen con sus responsabilidades de directivos de una organización en forma eficiente, efectiva y eficaz y para lo cual canaliza los siguientes componentes de la estructura del control interno:

#### **Ambiente de control.**

El Autor FONSECA L., Oswaldo. ; en su libro **AUDITORÍA Y CONTROL INTERNO**, (Colombia; pág. 3) ;menciona que “El ambiente de control es el establecimiento de un entorno que estimula e influencia las tareas del personal respecto al control de sus actividades”.

Se puede deducir que el **Ambiente de Control**, son factores que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno y que son por lo tanto determinantes del grado en que los principios de este último imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales.

#### **Evaluación de riesgos.**

El Autor MANTILLA, Samuel A., en su libro **CONTROL INTERNO** (2003; pág.5) manifiesta que “La valoración de riesgos es la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, constituyendo una base para determinar cómo se deben administrar los riesgos”.

La investigadora manifiesta que la **Evaluación de Riesgos** es una actividad que debe practicar la dirección en cada institución, la cual debe implicar la identificación, análisis y manejo del riesgo relacionado con la elaboración de estados financieros y que pueden incidir en el logro de los objetivos del control interno en la entidad.

### **Actividades de control gerencial.**

El Autor FONSECA L., Oswaldo., en su libro **GESTIÓN FINANCIERA EN LA EMPRESA**, (pág.310), indica que “las actividades de control se refiere a las acciones que realiza la administración de una entidad para cumplir con las funciones asignadas, basándose en políticas y procedimientos establecidas por la administración y que proporcionan una seguridad razonable de que se van a lograr en forma eficaz y eficientemente los objetivos específicos de la entidad”.

Se puede mencionar que las **actividades de control gerencial** son importantes dentro de entidad porque implican la forma correcta de hacer las cosas basándose en políticas y procedimientos establecidos por la administración de manera que proporcionen seguridad razonable en el logro de objetivos institucionales.

### **Sistema de información y comunicación.**

El Autor FONSECA L., Oswaldo. (pág.311), el Sistema de información y Comunicación “está constituido por métodos y registros establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones financieras de una entidad”.

Referente al contexto anterior se puede mencionar que **el sistema de información y comunicación** es el elemento medular de una entidad debido a que la calidad de información que brinde este sistema afecta la capacidad de la gerencia para adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad

### **Actividades del monitoreo.**

El Autor FONSECA L., Oswaldo, en su libro **GESTIÓN ADMINISTRATIVA** (pág.311), manifiesta que “es el proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo, permitiendo al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran”.

Se puede aducir que estas actividades permiten identificar controles débiles, insuficientes o necesarios aplicables en una entidad, mediante el reforzamiento de dichos elementos se puede mejorar el funcionamiento interno y por ende alcanzar metas y propuestas establecidas.

## **1.5. MÉTODOS DE EVALUACIÓN**

La evaluación del control interno debe ser lo suficientemente detallada para entender el sistema que emplea la entidad para realizar, registrar y procesar las transacciones que conduzcan a la preparación de estados financieros.

La magnitud del estudio y evaluación del control interno se rige por el juicio o criterio del auditor en cuanto a la manera más eficaz y eficiente de obtener evidencia apropiada de auditoría, suficiente para tener una base razonable a fin de presentar su informe.

Los métodos o técnicas de evaluación sirven para obtener un calificativo sobre la observancia de los lineamientos, procesos, normas que rigen en una institución para su buen desarrollo y para mejorar en caso de no ser tan eficiente el sistema de control interno.

Existen tres métodos para efectuar el estudio y evaluar el control interno:

- Método descriptivo

- Método de cuestionario
- Método grafico

### 1.5.1. MÉTODO DESCRIPTIVO

El autor CARDOZO, C. Hernán, en su libro de **GESTIÓN EMPRESARIAL DEL SECTOR SOLIDARIO**, (2007, pág. 39), menciona que “el método descriptivo consiste en la explicación, por escrito, de las rutinas establecidas para la ejecución de las distintas operaciones o aspectos científicos del control interno. Es decir, es la formulación mediante un memorando donde se documentas los distintos pasos de un aspecto operativo”.

Se analiza que el **método descriptivo**, es aquel que describe de manera detallada las características de un sistema de control interno, así como también de aquellos procedimientos importantes utilizados en distintas áreas adecuadamente clasificadas, permitiendo al auditor obtener la evidencia necesaria y reunir la información suficiente que determine el alcance del examen.

### 1.5.2. MÉTODO DE CUESTIONARIO

El autor CARDOZO, C. Hernán, en su libro de **GESTIÓN EMPRESARIAL DEL SECTOR SOLIDARIO**, (2007, pág. 39), señala que “el método de cuestionario consiste en elaborar previamente una relación de preguntas sobre los aspectos básicos de la operación a investigar y a continuación se procede a obtener las respuestas a tales preguntas. Generalmente estas preguntas se formulan de tal forma que con una respuesta negativa advierta debilidades en el control interno”.

A lo anteriormente mencionado se entiende que el **cuestionario**, es un papel de trabajo en el cual se diseña preguntas que mediante el transcurso del trabajo del auditor serán debidamente contestadas por los funcionarios y personal responsable de las distintas áreas de la empresa, de tal forma que las respuestas

afirmativas indiquen el nivel de confianza del control interno aplicable en la institución.

**CUADRO No 2**

**CUESTIONARIO**

<b>Empresa:</b>					
<b>Tipo de Auditoria:</b>					
<b>Cuestionario de Control Interno</b>					
<b>Área, departamento o sistema:</b>					
No	Cuestionario	Si	No	N.A.	Observ.
1	Tiene un sistema que le permita llevar a un control adecuado de la cantidad de captaciones mensuales	X			
2	Los empleados cumplen con las tareas planeadas mensualmente.		X		
3	Tienen un buen sistema de información	X			

Fuente: ESTUPIÑAN, Rodrigo "Auditoria Administrativa"

Elaborado por: Clementina Herrera

**1.5.3. MÉTODO GRÁFICO**

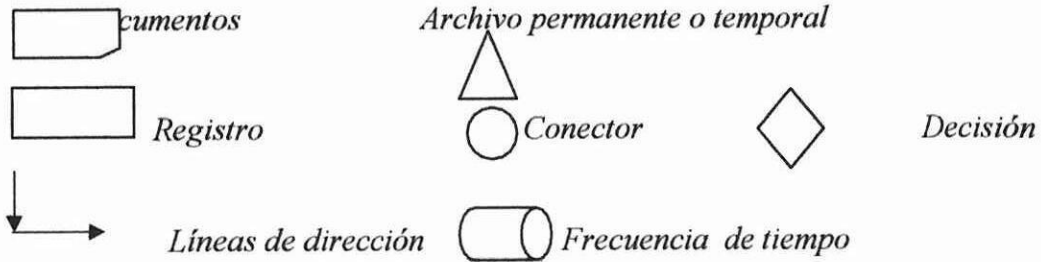
El autor CARDOZO, C. Hernán, en su libro de **GESTIÓN EMPRESARIAL DEL SECTOR SOLIDARIO**, (2007, pág. 40), define que "este método tiene como base la esquematización de las operaciones mediante el empleo de dibujos en los cuales se representan formas, archivos y en general el flujo de la información de las diferentes operaciones hasta afectar la cuenta del mayor general".

Se puede mencionar que el **método gráfico** es la descripción objetiva de la estructura orgánica de las áreas con la auditoría, así como también de los procedimientos utilizados en los distintos departamentos y actividades utilizando

símbolos convencionales y explicaciones que permitan al auditor dar una idea completa de los distintos procedimientos utilizados en la empresa.

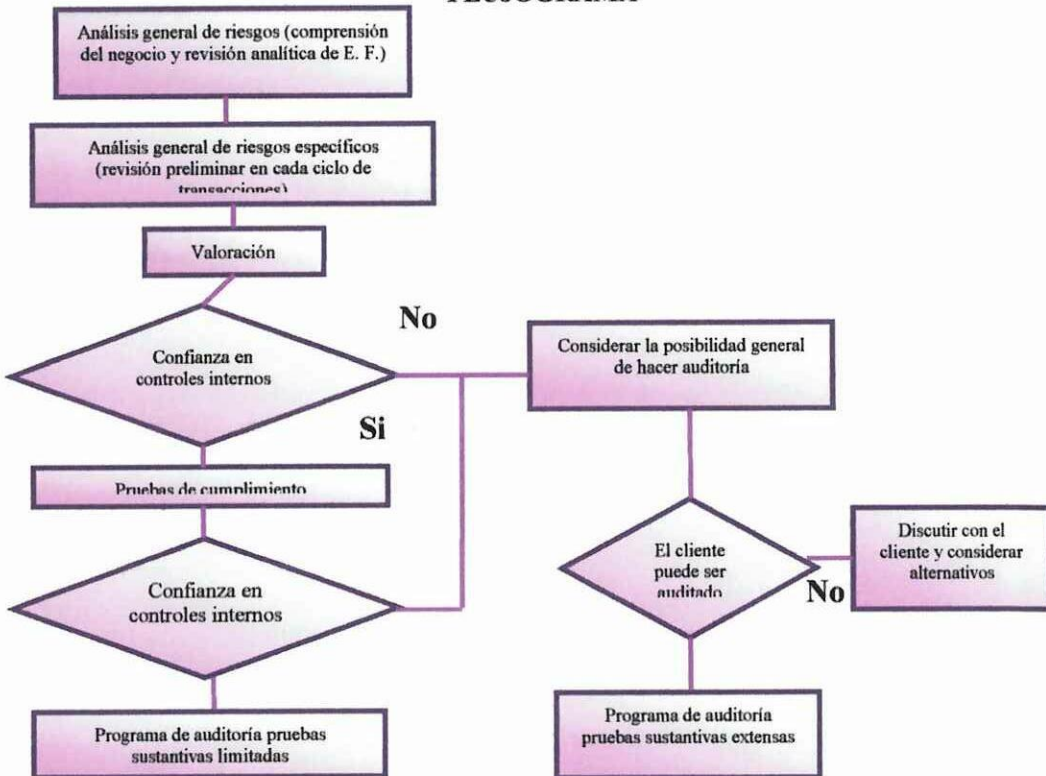
En la práctica este resulta ser el método más eficiente para estudiar y evaluar el control interno, ya que se parte de nada y toda la información es el producto de la observación, investigación, inspección e indagaciones directas que efectúa el auditor con base en los cuales diagrama el flujo del control interno aplicable a la información que afecta cada una de la operaciones de la entidad.

**Símbolos más usados:**



**CUADRO No 3**

**FLUJOGRAMA**



Fuente: ESTUPIÑAN, Rodrigo "Auditoría Administrativa"  
 Elaborado por: Clementina Herrera

## 1.6. AUDITORÍA

### 1.6.1. DEFINICIONES

El autor KELL, W.; BOYNTON, W. en su libro **AUDITORÍA**, (1995; págs. 3-4), manifiesta que la “Auditoria es un proceso sistemático que obtiene y evalúa objetivamente la evidencia con respecto a las declaraciones acerca de acciones económicas y eventos; dicho proceso determinará el grado de correspondencia en estas declaraciones y el criterio para comunicar los resultados a los usuarios interesados”.

Se considera que la **Auditoría** es una ciencia de análisis, que a través de un examen metódico, ordenado crítico y objetivo, comprueba si los registros, operaciones y fuentes de contabilidad presentan información razonable en correspondencia con los estados financieros a fin de obtener elementos de respaldo suficientes y relevantes para emitir un informe con una opinión profesional e independiente que contenga las debidas conclusiones y recomendaciones.

### 1.6.2. IMPORTANCIA

KELL, W.; BOYNTON, W. en su libro **AUDITORÍA**, (1995; págs. 4), menciona que la “Auditoria es importante porque permite tomar decisiones en base a resultados obtenidos durante la ejecución de pruebas que sustenten y fundamenten cambios para mejorar los niveles de eficiencia y productividad de una entidad con el fin de que cumpla con su razón de ser y por ende con toda la sociedad en general”.

En lo referente al contexto anterior se puede mencionar que la **auditoria** es **importante** porque mediante la aplicación de la misma se puede medir los niveles de seguridad y eficiencia en una empresa, puesto que conlleva a la

correcta utilización de los recursos en función del cumplimiento del objeto para el cual una empresa o entidad fue creada.

### **1.6.3. OBJETIVOS**

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

### **1.6.4. TIPOS DE AUDITORÍA**

#### **1.6.4.1. Auditoría de estados financieros**

El autor KELL, W.; BOYNTON, W. en su libro **AUDITORÍA**, (1995; págs. 4), consideran que la “Auditoría de Estados Financieros es aquella que abarca un examen de los estados de la entidad con el fin de expresar una opinión con respecto a si están o no presentados en forma razonable, de conformidad con los criterios establecidos, por lo común, conforme a los principios de contabilidad generalmente aceptados”.

En relación a lo citado, la postulante menciona que la **Auditoría de Estados Financieros** es un análisis de comprobación y comparación sobre el balance general y estados conexos a fin de determinar si éstos son realizados en base a los principios de contabilidad generalmente aceptados y si la información que presentan es veraz, confiable y oportuna.

#### **1.6.4.2. Auditoría de cumplimiento**

El autor LÓPEZ, G.; en su libro **AUDITORÍA Y CONTROL INTERNO**, (pág. 320); manifiesta que la Auditoría de Cumplimiento es aquella que “ejerce el control posterior o consecutivo sobre la aplicación de la normatividad existente para el manejo empresarial, registros contables, presentación de estados financieros,”.

Referente a lo anterior se considera a ésta Auditoría como el fin de verificar si las transacciones comerciales son ejecutadas de acuerdo con las leyes, políticas y regulaciones establecidas por la institución y el gobierno como pueden ser el cumplimiento de las leyes de trabajo y los impuestos.

Tiene como objetivo verificar e informar sobre el cumplimiento de las disposiciones comerciales, laborales, tributarias, civiles, estatutarias, de seguridad, social e industrial, medio ambiente y presupuestarias desde el punto de vista legal y estatutario, reportando los resultados con las recomendaciones pertinentes.

#### **1.6.4.3. Examen especial**

La Contraloría General de la República, en su **MANUAL DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL** (1998:pág. 25) considera que el examen especial “Comprende la revisión y análisis de una parte de las operaciones o transacciones efectuadas con posterioridad a su ejecución, con el objeto de verificar aspectos presupuestales o de gestión, el cumplimiento de los dispositivos legales y reglamentarios aplicables y elaborar el correspondiente informe que incluya observaciones, conclusiones y recomendaciones”.

Se considera que el **Examen Especial** es una auditoría de alcance limitado que comprende la revisión y análisis de una parte de las operaciones efectuadas por la entidad, con el objeto de verificar el adecuado manejo de los recursos. .

#### **1.6.4.4. Auditoría informática**

El Autor RIVAS, Gonzalo Alonso; “**AUDITORÍA INFORMATICA**”;(1989; pág. 19), menciona que “la Auditoría Informática es el conjunto de técnicas, actividades procedimientos, destinados a analizar, evaluar, verificar y recomendar en asuntos relativos a la planificación, control, eficacia, seguridad y adecuación del servicio informático en la empresa, por lo que comprende un examen metódico, puntual y discontinuo del servicio informático, con vistas a mejorar en: rentabilidad, seguridad y eficacia”.

Se considera que la **Auditoría informática** es una actividad que se encarga del estudio del procesamiento y relación de los sistemas de información, así como del uso de los recursos informáticos de una empresa para comprobar la eficacia del funcionamiento de los sistemas y mejorar la calidad en los procesos.

#### **1.6.4.5. Auditoría de gestión u operacional**

##### **1.6.4.5.1. Concepto**

MALDONADO, Milton K.; en su libro “**AUDITORÍA DE GESTIÓN**”; (2001; Pág. 14), señala que La Auditoría de Gestión “es la evaluación multidisciplinaria, independiente, con enfoque de sistemas, del grado y forma de cumplimiento de los objetivos de una organización, de las relaciones con su entorno, así como de sus operaciones, con el objeto de proponer alternativas para el logro más adecuado de sus fines y/o mejor aprovechamiento de sus recursos”

En relación a lo anterior la autora señala que la **Auditoría de Gestión** es el examen que se realiza a una entidad con el propósito de evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos previstos por el Ente.

##### **1.6.4.5.2. Elementos de la auditoría de gestión**

Entre los elementos aplicables en la auditoría de gestión tenemos los siguientes:

### **Eficacia.**

MALDONADO, Milton K.; en su libro **“AUDITORÍA DE GESTIÓN”**; (2001; Pág. 16), señala que la “eficacia es el grado en que los programas están consiguiendo los objetivos propuestos.”

La persona investigadora entiende por eficacia el grado de cumplimiento de una meta, la que puede estar expresada en términos de cantidad, calidad, tiempo, costo, por lo tanto es fundamental que la organización cuente con una planificación detallada, con sistemas de información e instrumentos que permitan conocer en forma confiable y oportuna la situación en un momento determinado y los desvíos respecto a las metas proyectadas.

### **Eficiencia.**

El autor MALDONADO, Milton K.; en su libro **“AUDITORÍA DE GESTIÓN”**; (2001; Pág. 16), menciona que la “eficiencia consiste en lograr la utilización mas productiva de bienes materiales y de recursos humanos y financieros”.

En concordancia a lo anterior la investigadora asume que es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, expresada como porcentaje comparando la relación insumo-producción de bienes y servicios. La eficiencia se relaciona entre los bienes adquiridos o producidos o servicios prestados, con el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos.

### **Economía.**

MALDONADO, Milton K.; en su libro **“AUDITORÍA DE GESTIÓN”**; (2001; Pág. 16), manifiesta que la “economía se refiere a los términos y condiciones conforme a los cuales se adquieren bienes y servicios en cantidad y calidad apropiadas, en el momento oportuno y al menor costo posible”

Se puede mencionar que la economía es el uso oportuno de los recursos idóneos en cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado, es decir adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización.

### **Ética.**

MALDONADO, Milton K.; en su libro **“AUDITORÍA DE GESTIÓN”**; (2001; Pág. 16), menciona que la “ética es la parte de la Filosofía que trata de la moral, las obligaciones del hombre, la conducta del personal en función de sus deberes contemplados en la constitución y normas de buenas costumbres de la sociedad”.

A lo anteriormente mencionado se puede decir que la ética es un elemento básico de la gestión institucional, expresada en la moral y conducta individual y grupal, de los funcionarios y empleados de una entidad, basada en sus deberes, en su código de ética, las leyes, en las normas constitucionales, legales y vigentes de una sociedad.

### **Ecología.**

El autor MALDONADO, Milton K.; en su libro **“AUDITORÍA DE GESTIÓN”**; (2001; Pág. 16), indica que la “ecología podrá definirse como el examen y evaluación al medio ambiente, el impacto al entorno y la propuesta de soluciones reales y potenciales”.

La investigadora menciona que la ecología son las condiciones, operaciones y prácticas relativas de a los requisitos ambientales y su impacto, que deben ser reconocidos y evaluados en una gestión de un proyecto.

#### **1.6.4.5.3. Objetivos de la auditoría de gestión**

- Identificar las áreas de reducción de Costos, mejorar los métodos operativos e incrementar la rentabilidad con fines constructivos y de apoyo a las necesidades examinadas.

- La auditoría de gestión determina si la función o actividad bajo examen podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva.
- Determinar si la producción del departamento cumple con las especificaciones dadas; en consecuencia se dan variados informes, presupuestos y pronósticos que así como también los Estados Financieros.

#### **1.6.4.5.4. Importancia**

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

#### **1.6.4.5.5. Principios fundamentales**

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

#### **1.6.4.5.6. Metodología de la auditoría de gestión**

##### **Conocimiento preliminar**

El Autor FRANKLIN, F.; Benjamín, en su libro **AUDITORÍA I CONCEPTOS Y PROCEDIMIENTOS**, (pág. 105) señala que “el motivo de esta etapa es

obtener un conocimiento general del objeto de la organización, de sus principales características y del medio externo en que se desenvuelve, con el fin de reformular el Presupuesto de Auditoría, originalmente elaborado por la supervisión”.

Referente al contexto anterior se puede decir que en esta etapa se puede obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal; esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonables.

### **Actividades del conocimiento preliminar**

- Visita a las instalaciones, para observar el desarrollo de las actividades y operaciones, y visualizar el funcionamiento en conjunto.
- Revisión de los archivos corriente y permanente de los papeles de trabajo de auditorías anteriores; y/o recopilación de informaciones y documentación básica para actualizarlos.
- Determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión, que constituyen puntos de referencia que permitirán posteriormente compararlos con resultados reales de sus operaciones, y determinar si estos resultados son superiores, similares o inferiores a las expectativas.
- Detectar la fuerzas y debilidades; así como, las oportunidades y amenazas en el ambiente de la Organización, y las acciones realizadas o factibles de llevarse a cabo para obtener ventaja de las primeras y reducir los posibles impactos negativos de las segundas.
- Evaluación de la Estructura de Control Interno que permite acumular información sobre el funcionamiento de los controles existente y para identificar a los componentes (áreas, actividades, rubros, cuentas, etc.) relevantes para la evaluación de control interno y que en las siguientes

fases del examen se someterán a las pruebas y procedimientos de auditoría.

## **Planificación**

El autor DE LA PEÑA G., Alberto en su libro **CURSO ELEMENTAL DE AUDITORIA**, (2004; pág. 65), analiza que la Planificación es la fase más importante del trabajo de auditoría, ya que debe prever los pasos a seguir como:

- Identificar los aspectos contables y de auditoría que más afecten a la empresa.
- Identificar puntualmente los problemas que puedan surgir a lo largo de la auditoría.
- Asignar los medios materiales necesarios para la realización de la auditoría.
- Comunicar al equipo de auditoría los objetivos de la misma.

La autora considera que es el conjunto de pasos a seguir para ejecutar una trabajo de auditoría, la misma que contendrá cada una de las etapas con los elementos necesarios para lograr una evaluación eficiente que conlleve a cristalizar los objetivos planteados por el equipo de trabajo.

## **Actividades de la planificación**

- Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior, para obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, comprender la actividad principal y tener los elementos necesarios para la evaluación de control interno y para la planificación de la auditoría de gestión.
- Evaluación de Control Interno relacionada con el área o componente objeto del estudio que permitirá acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes, útil para identificar los asuntos

que requieran tiempo y esfuerzos adicionales en la fase de “Ejecución”; a base de los resultados de esta evaluación los auditores determinarán la naturaleza y alcance del examen, confirmar la estimación de los requerimientos de personal, programar su trabajo, preparar los programas específicos de la siguiente fase y fijar los plazos para concluir la auditoría y presentar el informe, y después de la evaluación tendrá información suficiente sobre el ambiente de control, los sistemas de registro e información y los procedimientos de control.

- A base de las fase 1 y 2 descritas, el auditor más experimentado del equipo o grupo de trabajo preparará un Memorando de Planificación.
- Elaboración de programas detallados y flexibles, confeccionados específicamente de acuerdo con los objetivos trazados, que den respuesta a la comprobación de las 3 “E” (Economía, Eficiencia y Eficacia), por cada proyecto a actividad a examinarse.

### **Programación de la auditoría de gestión en la etapa de planificación**

La planificación se inicia cuando se selecciona la entidad o área a ser examinado para lo que se deben tomar en cuenta los siguientes puntos:

#### **Etapas de la planificación**

La planificación de la auditoría de gestión comprende tres etapas: revisión general, revisión estratégica y elaboración del Memorando de Planificación, las cuales se esquematizan a continuación:

- **Revisión general**
  - Conocimiento inicial de la entidad a examinar
  - Análisis preliminar de la entidad
  - Formulación del plan de revisión estratégica
- **Revisión estratégica**
  - Ejecución del plan.

- Aplicación de pruebas preliminares e identificación de criterios de auditoría.
- Identificación de los asuntos más importantes.
- Elaboración del reporte de revisión estratégica.

- **Elaboración del plan de auditoría y memorando de planificación**

La etapa de revisión estratégica enfatiza el conocimiento y comprensión de la entidad a examinar, mediante la recopilación de información y observación de la forma como llevar a cabo sus operaciones. Esta tarea implica que se haya efectuado previamente el análisis sistémico en la propia entidad sobre diversos asuntos: ambiente de control interno, factores externos e internos, áreas generales de revisión y fuentes de criterio de auditoría.

### **Ejecución del trabajo**

El autor SEOÁNEZ; C.; Mariano, en su libro **LA MODERNA AUDITORÍA**, (1998; pág. 99) indica que “Consiste en primer lugar en la búsqueda y recopilación de toda la información y pruebas adecuadas para que las conclusiones reposen sobre una base sólida. En segundo lugar, en el análisis crítico y exhaustivo de esta información recopilada, verificando las situaciones de la empresa en función de los objetivos planeados, y comprobando la reglamentación”.

Se puede manifestar que la ejecución es la puesta en marcha y aplicación de papeles de trabajos normalmente empleados en una auditoría de manera que sean considerados como un respaldo o sustento del trabajo realizado.

### **Actividades**

Las tareas típicas de esta fase son:

- Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente significativo y escogido para examinarse, que comprende la aplicación de las técnicas de auditoría tradicionales, tales como:

inspección física, observación, cálculo, indagación, análisis, etc.; adicionalmente mediante la utilización de: Estadísticas de las operaciones como base para detectar tendencias, variaciones extraordinarias y otras situaciones que por su importancia ameriten investigarse. Parámetros e indicadores de economía, eficiencia y eficacia, tanto reales como estándar, que pueden obtenerse de colegios profesionales, publicaciones especializados, entidades similares, organismos internacionales y otros.

- Preparación de los papeles de trabajo, que junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas, contienen la evidencia suficiente, competente y relevante.
- Definir la estructura del informe de auditoría, con la necesaria referencia a los papeles de trabajo y a la hoja resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones. En esta fase es muy importante, tener presente que el trabajo de los especialistas no auditores, debe realizarse conforme a los objetivos de la planeación; además, es necesario, que el auditor que ejerce la jefatura del equipo o grupo oriente y revise el trabajo para asegurar el cumplimiento de los programas y de los objetivos trazados.

#### **1.6.4.5.7. Técnicas y herramientas de auditoría de gestión**

El autor VELA, P.; Manuel, en su libro de **AUDITORÍA** (1991; pág. 163) manifiesta que estas técnicas y herramientas “tienen por objeto la determinación de los **procedimientos de auditoría**, pero no contemplan el desarrollo de programas de auditoría que dependen de las diferencias propias entre las sociedades, tanto por la naturaleza de la información que soporta las cuentas anuales, como por el grado de control interno”.

Se puede decir que las **Técnicas Y Herramientas De Auditoría** son procedimientos que el auditor emplea en la ejecución de la auditoría, sirviéndoles estos como ayuda de recolección e investigación en la obtención suficiente de información relevante para la emisión del informe final como resultado de su trabajo realizado.

#### **1.6.4.5.7.1 Objetivo**

Proveer elementos técnicos que puede utilizar el auditor para obtener la información necesaria que fundamente su opinión profesional sobre la entidad sujeta a su investigación.

#### **1.6.4.5.7.2 Clasificación**

**Observación.-** esta técnica sirve para obtener información desde el desenvolvimiento del personal en el trabajo, de la documentación, de la acumulación de materiales, entre otros.

**Confirmación.-** es la comunicación independiente del auditor con una parte ajena para determinar la exactitud o validez de una cifra o hecho.

**Verificación.-** se refiere a comprobar que cada componente de los documentos sea lo correcto y que este acorde a la legislación vigente.

**Investigación.-** se relaciona con el estudio y análisis de las acciones, procesamiento de activos y aquellas operaciones que se encuentran interrelacionadas.

**Análisis.-** se recopila y se usa la información con el objetivo de llegar a una deducción lógica, para determinar las relaciones entre las diversas partes de una operación.

**Evaluación.-** son las conclusiones a las que llega el auditor en base a la información obtenida.

#### **1.6.4.5.8. Hallazgos del trabajo de campo**

El autor ORTIZ B.; Armando, en su libro **AUDITORÍA DEL MANTENIMIENTO E INDICADORES DE GESTIÓN** (2005; pág. 92) señala que los hallazgos de auditoría “se refieren a deficiencias o irregularidades

identificadas como consecuencia de la aplicación de los procedimientos de auditoría”.

Se puede mencionar que los hallazgos obtenidos en el transcurso de la aplicación de la auditoría son pruebas necesarias que recopila el auditor para la evaluación de la entidad y oportunamente comunicar las falencias o irregularidades encontradas en el trabajo de campo.

#### **.6.4.5.8.1 Elementos del hallazgo**

En la Auditoría Gubernamental, se presentan los siguientes atributos del hallazgo:

- 1. Condición:** la realidad encontrada
- 2. Criterio:** cómo debe ser (la norma, la ley, el reglamento, lo que debe ser)
- 3. Causa:** qué originó la diferencia encontrada.
- 4. Efecto:** qué efectos puede ocasionar la diferencia encontrada.

Al plasmar el hallazgo el auditor primeramente indicará el título del hallazgo, luego los atributos, a continuación indicarán la opinión de las personas auditadas sobre el hallazgo encontrado, posteriormente indicará su conclusión sobre el hallazgo y finalmente hará las recomendaciones pertinentes. Es conveniente que los hallazgos sean presentados en hojas individuales.

#### **1.6.4.5.9. Evidencias de auditoría**

VELA, P.; Manuel, en su libro de **AUDITORÍA** (1991; pág. 166) indica que “debe obtenerse evidencia suficiente y adecuada, mediante la realización y evaluación de las pruebas de auditoría que se consideren necesarias, al objetivo de obtener una base de juicio razonable sobre los datos contenidos en las cuentas anuales que se examinan y poder expresar una opinión respecto de las mismas”.

Referente a lo expuesto anteriormente la postulante considera que la evidencia representa la comprobación fehaciente de los hallazgos durante el ejercicio de la auditoría permitiendo al auditor llegar a conclusiones razonables sobre las que basar los resultados de la auditoría.

### **Tipos de evidencias.**

**Evidencia Física:** Es aquella que se obtiene se obtienen mediante observación directa de las actividades, se presenta en forma de memo (resumen) fotografías, gráficos, mapas o muestras.

**Evidencia Documental:** Consiste en obtener información elaborada, como en cartas, contratos, registros es decir documentos relacionados al desempeño, |en caso de responsabilidad civil o penal lo que establecen las normas procesales.

**Evidencia Testimonial:** Se obtiene mediante declaraciones obtenidas de otras personas en el curso de las investigaciones o entrevistas, las declaraciones deben ser confirmadas o verificadas| determinar si el sujeto no está bajo presión es imparcial o solo conoce una parte de los hechos.

**Evidencia Analítica:** Comprende cálculos, comprobaciones razonamientos y separación de información en sus componentes, las bases de estos deben ser sustentados con documentos en caso necesario y especialmente en el deslinde de responsabilidades civiles o penales.

Es fundamental que el auditor documente y reporte al responsable de la unidad de control interno, al titular de la organización y al líder del proyecto las siguientes situaciones:

- Problemas para obtener una evidencia suficiente, producto de riesgos incorrectos, operaciones no registradas y documentación alterada.
- Transacciones realizadas fuera del curso normal
- Limitaciones para acceder a los sistemas de información.

- Registros incongruentes con las operaciones realizadas.
- Condicionamiento de las áreas para suministrar evidencias.

Para cada hallazgo, favorable o desfavorable, positivo o negativo, deberá señalarse cada una de las pruebas obtenidas, verificando que cumplan con las siguientes condiciones:

**Suficiencia** del trabajo realizado: Debemos tener en cuenta que las evidencias reunidas sean suficientes para sustentar los hallazgos, las conclusiones y las recomendaciones. El auditor deberá reunir hechos reales, adecuados y convincentes, de tal manera que una persona pueda llegar a la misma conclusión a la cual él llegó. Cuando sea conveniente se podrán emplear métodos estadísticos para probar la suficiencia.

**Confiabilidad** de los antecedentes reunidos: Los antecedentes deben reflejar la situación real del ente o área.

**Relevancia** entre antecedentes reunidos y materia bajo análisis: Es la relación entre la evidencia y su uso. La información que se utilice para demostrar o refutar un hecho, será relevante si guarda una relación lógica y patente con ese hecho. Si no lo hace será irrelevante y por consiguiente no deberá incluirse como evidencia.

#### **1.6.4.5.10. Papeles de trabajo**

FRANKLIN, F.; Benjamín, en su libro **AUDITORÍA I CONCEPTOS Y PROCEDIMIENTOS**, (pág. 215) manifiesta que los papeles de trabajo “son los registros en los que se describen las técnicas y procedimientos aplicados, las pruebas realizadas, la información obtenida y las conclusiones alcanzadas. Estos papeles de trabajo proporcionan el soporte principal que en su momento el auditor habrá de incorporar en su informe, ya que incluye observaciones, hechos y argumentos para respaldarlo”.

Se puede mencionar que los papeles de trabajo constituyen los registros y documentos mantenidos por el auditor de los procedimientos por él seguidos, de las comprobaciones parciales que realizó, de la obtenida y de las conclusiones a las que arribó en relación con su examen, los mismos que constituyen un respaldo al momento de emitir un informe.

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

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

### **Objetivos de los papeles de trabajo**

- Sustentar el desarrollo de trabajo del auditor. El auditor ejecutará varias tareas personalmente o con la ayuda de sus operativos, las cuales requieren cierta secuencia y orden para cumplir con las normas profesionales.
- Acumular evidencias, tanto de los procedimientos de auditoria aplicados, como de las muestras seleccionadas, que permitan al auditor formarse una opinión del manejo financiero-administrativo de la entidad.
- Facilitar la supervisión y permitir que el trabajo ejecutado sea revisado por un tercero.
- Constituir un elemento importante para la programación de exámenes posteriores de la misma entidad o de otras similares.

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

**Archivo Permanente o Continuo.-** Este archivo permanente contiene información de interés o útil para más de una auditoria o necesarios para auditorias subsiguientes.

Este archivo contiene lo siguiente:

- 1.- Breve Historia de la compañía
- 2.- participación de accionistas
- 3.- escritura de constitución o modificaciones
- 4.- organigramas
- 5.- descripción de manuales o procedimientos y flujo gramas
- 6.- certificados de constitución y gerencia
- 7.- actas de asamblea y juntas directivas
- 8.- litigios, juicios y contingencias
- 9.- otros que considere el auditor

**Archivo corriente.-** El archivo corriente está formado por todos los documentos que el auditor va utilizando durante el desarrollo de su trabajo y que le permitirán emitir su informe previo y final.

Los papeles de trabajo utilizados en el archivo corriente constituyen la principal evidencia de la tarea de auditoría realizada y de las conclusiones alcanzadas que se reportan en el informe de auditora, cuya finalidad es la de agrupar los papeles de trabajo de manera uniforme, en el cuál se aplicará el Programa de Auditoría, los cuestionarios de control interno, las escalas de medición e indicadores, a fin de obtener evidencia que sustente la opinión que consta en el Informe de Auditoría. Además se emitirá conclusiones y recomendaciones que permitan lograr mayor eficiencia y eficacia

En esta fase el auditor deberá:

- a) Registrar el conocimiento de la entidad y su sistema de control interno.
- b) Documentar la estrategia de auditoría.
- c) Documentar la evaluación detallada de los sistemas, las revisiones de transacciones y las pruebas de cumplimiento.
- d) Documentar los procedimientos de las pruebas de sustentación aplicadas a las operaciones de la entidad.
- e) Mostrar que el trabajo de los auditores fue debidamente supervisado y revisado
- f) Registrar las recomendaciones para el mejoramiento de los controles observados durante el trabajo.

### **Recomendaciones para elaborar los papeles de trabajo.**

Los papeles deben ser limpios, para lo cual:

- ❖ Deberán estar escritos en forma legible
  - ❖ Deberán escribirse con lápiz tipo medio
  - ❖ Deberá utilizarse lápices rojos para marcas de chequeos y símbolos;
  - ❖ Deberá emplearse regla (una línea para subtotales y doble línea para totales);
  - ❖ No deberá incluirse mucha información en una sola página;
- 
- Deben ser exactos, para ello los auditores deberán asegurarse que las cantidades usadas y los totales sean correctos.
  - Las anotaciones se harán en lápiz negro, los códigos, tanto al pie de las planillas (margen inferior derecho) como en las referencias y en los textos, deben ser hechos en «rojo».
  - Deben explicar todos los símbolos usados. La leyenda o clave de los símbolos usados deberá aparecer en el «trabajo realizado» del papel de trabajo. Si hay varias hojas, la explicación de los símbolos debe efectuarse en una sola hoja.

### **Clasificación de los papeles de trabajo**

Se distinguen tres clasificaciones de los papeles:

- **Preparados por el Auditor.-** están constituidos por los programas, cuestionarios, cédulas analíticas, cédulas sumarias, comunicaciones y otros documentos preparados por el auditor para obtener evidencia que respalde sus afirmaciones.
- **Preparados por la empresa.-** se conforman por formularios, registros, anexos, informes y otros documentos obtenidos de la empresa o preparados por su personal a petición de los auditores.
- **Fuentes externas.-** básicamente se conforman por certificaciones, declaraciones, confirmaciones, pronunciamientos técnicos y otra información proporcionada por terceros a petición de los auditores.

#### **1.6.4.5.11. Marcas de auditoría**

Son símbolos o signos empleados por el auditor para indicar la acciones o procedimientos de auditoría efectuados, dichos símbolos se registran en cada uno de los documentos, comprobantes, registros contables examinados y demás papeles de trabajo elaborados, para resaltar algo muy significativo y dejar evidencia del tipo de revisión y prueba realizados por el auditor.

Con el objeto de dar mayor objetividad el análisis realizado, las marcas de auditoría al igual que su equivalencia constaran en las cédulas sumarias o de resumen.

#### **Requisitos**

- Las marcas deben ir acompañadas de explicaciones; lo suficientemente específicas, concretas y sobre todo claras.
- Los procedimientos de auditoría que se realicen y que no cuenten con la respectiva marca deben necesariamente documentarse a graves de análisis o explicaciones narrativas.

### Clases

- Las marcas de auditoría con significado uniforme son aquellas que se utilizan con frecuencia en el trabajo de auditoría.
- Las marcas con significado a criterio del auditor son aquellas que se emplean describiendo su significado en la respectiva cédula.

CUADRO N° 4

MARCA	SIGNIFICADO
¥	Comparado con libros
§	Comparado con documento
μ	Corrección realizada
¢	Comparado en auxiliar
¶	Sumado verticalmente
⊙	Comprobado correctamente
^	Sumas verificadas
«	Pendiente de registro
∅	No reúne requisitos
S	Solicitud de confirmación enviada
SI	Solicitud de confirmación recibida inconforme
SIA	Solicitud de confirmación recibida inconforme pero aclarada
SC	Solicitud de confirmación recibida conforme

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

Elaborado por: Clementina Herrera

#### 1.6.4.5.12. Indicadores de gestión

El Autor FRANKLIN, F.; Benjamín, en su libro **AUDITORÍA I CONCEPTOS Y PROCEDIMIENTOS**, (pág.505) manifiesta que “son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto o una organización. Los indicadores de gestión suelen establecerse por los líderes del proyecto u organización, y son posteriormente utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida, para evaluar

el desempeño y los resultados, los mismos que suelen estar ligados con resultados cuantificables, como ventas anuales o reducción de costos en manufactura”.

A lo referente la postulante señala que los indicadores de gestión son herramientas utilizadas por el auditor que permite medir la eficiencia, la eficacia, las metas, los objetivos y en general el cumplimiento de la misión institucional los mismos que permitirán realizar evaluaciones y comparaciones respecto al manejo y utilización de los recursos respectivos.

### Atributos de los indicadores

Cada medidor o indicador debe satisfacer los siguientes **criterios o atributos**:

- **Medible:** El medidor o indicador debe ser medible. Esto significa que la característica descrita debe ser cuantificable en términos ya sea del grado o frecuencia de la cantidad.
- **Entendible:** El medidor o indicador debe ser reconocido fácilmente por todos aquellos que lo usan.
- **Controlable:** El indicador debe ser controlable dentro de la estructura de la organización.

### Tipos de indicadores

**Indicador de eficacia.-** Son los que permite determinar, cuantitativamente, el grado cumplimiento de una meta en un período determinado o el ejercicio de los resultados en relación al presupuesto asignado, a saber

Eficacia programática =  $\frac{\text{Metas alcanzadas}}{\text{Metas programadas}}$

Eficacia presupuestal =  $\frac{\text{Presupuesto ejercido}}{\text{Presupuesto asignado}}$

La eficacia, es la capacidad de lograr los objetivos y metas programadas con los recursos disponibles y en un tiempo determinado.

En la eficacia Programática la cifra mayor a uno constituye un resultado positivo; cuando es menor a uno significa incumplimiento; en la eficacia presupuestal la cifra mayor a uno significa sobreejercicio; cuando es menor puede indicar un uso más racional de los recursos.

**Indicadores de eficiencia.-** Estos se aplica para medir la relación establecida entre las metas alcanzadas y los recursos ejercidos para tal fin y se determinan:

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Eficacia programática}}{\text{Eficacia presupuestal}}$$

Eficiencia es el cumplimiento de los objetivos y metas programados con el mínimo de recursos disponibles. Partiendo del presupuesto anterior, la eficiencia se logra cuando, habiéndose elaborado adecuadamente la programación y la presupuestación, se cumplen las metas programadas, ejerciendo racionalmente el presupuesto autorizado; un programa o una acción será más eficiente cuando logre alcanzar sus propósitos con el menor costo o bien realizar más de lo comprometido con el presupuesto autorizado.

**Indicadores de productividad.-** Se utilizan para determinar el rendimiento de uno o varios trabajadores en la consecución de una meta o en la ejecución de una tarea asignada en una unidad de tiempo.

La productividad se define como la relación entre los bienes o servicios productivos y los insumos requeridos, en un período determinado.

Para estimar la productividad en una tarea, actividad o meta, se debe identificar los recursos humanos que intervinieron en su realización y dividir entre estos las unidades como producto final.

El índice de productividad en la emisión de dictámenes periciales se determinará:

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Dictámenes periciales emitidos por día}}{\text{Dictaminadores que intervinieron}}$$

## **Propósitos y beneficios de los indicadores de gestión**

Podría decirse que el objetivo de los sistemas de medición es aportar a la empresa un camino correcto para que ésta logre cumplir con las metas establecidas. Todo sistema de medición debe satisfacer los siguientes objetivos:

- Comunicar la estrategia.
- Comunicar las metas.
- Identificar problemas y oportunidades.
- Diagnosticar problemas.
- Entender procesos.
- Definir responsabilidades.
- Mejorar el control de la empresa.
- Identificar iniciativas y acciones necesarias.
- Integrar la compensación con la actuación.

### **1.6.4.5.13. Comunicación de resultados**

En el transcurso de una auditoría, los auditores mantendrán constante comunicación con los servidores de la entidad u organismo bajo examen, dándoles la oportunidad para presentar pruebas documentadas, así como información verbal pertinente respecto de los asuntos sometidos a examen; la comunicación de los resultados se la considera como la última fase de la auditoría, sin embargo debe ser ejecutada durante todo el proceso.

La importancia atribuida a la oportunidad en la comunicación de los resultados está contemplada en las disposiciones legales pertinentes, en las que se manifiesta “En el curso del examen los auditores gubernamentales mantendrán comunicación con los servidores de la entidad, organismo o empresa del sector público auditada y demás personas relacionadas con las actividades examinadas”.

En esta fase se procede a la elaboración del informe, en donde el equipo de auditoría comunica a los funcionarios de la entidad auditada los resultados obtenidos durante todo el proceso de ejecución de la auditoría.

#### **1.6.4.5.14. Informe de auditoría**

FRANKLIN, F.; Benjamín, en su libro **AUDITORÍA I CONCEPTOS Y PROCEDIMIENTOS**, (pág. 320) menciona que el informe de auditoría “constituye el paso final de auditoría. Es un documento en el cual un auditor establece su opinión en relación a los resultados de la auditoría, identificando claramente el área, sistema, programa, la duración, alcance, recursos y métodos empleados”.

Referente al contexto anteriormente mencionado se puede decir que el informe de auditoría es un documento realizado por el auditor en el cual expresa su dictamen u opinión profesional sobre la razonabilidad del trabajo realizado.

#### **Requisitos y cualidades del informe**

La preparación y presentación del informe de auditoría, reunirá las características que faciliten a los usuarios su comprensión y promuevan la efectiva aplicación de las acciones correctivas. A continuación se describen las cualidades de mayor relevancia tales como:

**a. Utilidad y oportunidad.-** La formulación de los informes de auditoría estará antecedida del análisis minucioso de los objetivos establecidos, los usuarios de los informes y el tipo de información que se desea comunicar para que ellos puedan cumplir con sus atribuciones y responsabilidades.

**b. Objetividad y perspectiva.-** Cada informe presentará los comentarios, conclusiones y recomendaciones de manera veraz, objetiva e imparcial y clara e incluir suficiente información sobre el asunto principal, de manera que proporcione a los usuarios del informe una perspectiva apropiada.

**c. Concisión.-** El auditor tendrá presente que los informes que son completos y, a la vez concisos tienen mayor posibilidad de recibir atención por los funcionarios responsables de la entidad auditada.

**d. Precisión y razonabilidad.-** El requisito de precisión se basa en la necesidad de adoptar una posición equitativa e imparcial al informar a los usuarios y lectores, que los informes expuestos son confiables.

**e. Respaldo adecuado.-** Todos los comentarios y conclusiones presentadas en los informes estarán respaldados con suficiente evidencia objetiva para demostrar o probar lo informado, su precisión y razonabilidad.

**f. Tono constructivo.-** El objetivo fundamental del informe de auditoría, es conseguir que las actividades institucionales se desarrollen con eficiencia, eficacia y efectividad, por lo tanto el tono del informe debe estar dirigido a provocar una reacción favorable y la aceptación de las observaciones, conclusiones y recomendaciones planteadas por el auditor.

**g. Importancia del contenido.-** Los asuntos incluidos en todo informe serán de importancia para justificar que se los comunique y para merecer la atención de aquellos a quienes van dirigidos.

**h. Claridad.-** Para que el informe se comunique con efectividad, se presentará en forma clara y simple, como sea posible. Es importante considerar la claridad de los datos contenidos en el informe, porque éste puede ser utilizado por otros funcionarios y no sólo por los directamente vinculados al examen.

### **Clases de informe**

Los informes de auditoría se clasifican de la siguiente manera:

**Informe Extenso o Largo.-** Es el documento que prepara el auditor al finalizar el examen para comunicar los resultados, en el que constan comentarios conclusiones y recomendaciones, incluye el dictamen profesional cuando se trata de auditoría financiera; y en relación con los aspectos examinados, los criterios de evaluación utilizados, las opiniones obtenidas de los interesados y cualquier otro aspecto que juzgue relevante para la comprensión completa del mismo. El informe sólo incluirá, hallazgos y conclusiones sustentados por evidencias suficiente,

comprobatoria y relevante, debidamente documentada en los papeles de trabajo del auditor.

**Informe Breve o Corto.-** Es el documento formulado por el auditor para comunicar los resultados, cuando se practica auditoría financiera, en la cual los hallazgos no sean relevantes ni se desprendan responsabilidades el cual contendrá el Dictamen Profesional sobre los estados financieros auditados, las notas aclaratorias a los mismos y la información financiera complementaria.

### **Conclusiones y recomendaciones del informe de auditoría.**

#### **Conclusiones.**

La conclusión es el resultado obtenido como consecuencia del análisis de cada hallazgo específico. El informe deberá contener conclusiones cuando los objetivos de auditoría lo requieren. Las conclusiones deberán formularse explícitamente y no dejar que sean deducidas por los lectores.

#### **Recomendaciones.**

Las recomendaciones son medidas que a juicio del grupo de auditoría permitirán al ente lograr más eficaz, económica y eficientemente sus objetivos, solucionando sus actuales problemas, previendo otros y aprovechando al máximo las posibilidades que el medio externo y sus propios recursos le ofrecen.

La recomendación puede significar la necesidad de una acción o sugerir una mayor profundización del análisis.

#### **Seguimiento**

En el informe de auditoría consta las actividades que se deben llevar a cabo para corregir las falencias encontradas durante la ejecución de la auditoría, estas deben ser verificadas que se estén llevando a cabo.

VILAR, B.; José, en su libro **MANUAL DE AUDITORÍA DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN**, (1999; pág. 58) señala que el seguimiento consiste en la “Verificación de las acciones correctoras resultado de las observaciones de la auditoría”.

La investigadora manifiesta que una vez emitido el informe la alta dirección se encuentra en la obligación de poner en práctica todas las recomendaciones emitidas por el auditor.

## **CAPÍTULO II**

### **DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL DEPARTAMENTO DE HIGIENE DEL ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA**

#### **2.1 DESCRIPCIÓN DEL ILUSTRE MUNICIPIO**

El I. Municipio del Cantón Latacunga es una Institución de carácter social, que a través de su Gobierno Local, promueve y permite el desarrollo económico y social mediante la implementación y ejecución de planes, programas y proyectos que generen productividad; con el propósito de contribuir con el crecimiento del cantón y mejorar las condiciones de vida de sus habitantes.

Tomando en cuenta la importancia de la labor que desempeña la Ilustre Municipalidad del cantón Latacunga, se determina que a través de los proyectos establecidos se busca el bienestar y desarrollo cimentado que centralice el accionar en el ser humano, que funcione y atienda a las necesidades de todas las persona mediante el mejoramiento de sus condiciones de vida, todo esto mediante la entrega de servicios básicos de calidad que permitan dar fe de la labor que está desarrollando la municipalidad dentro del cantón Latacunga.

En el Departamento de higiene del I. Municipio del Cantón Latacunga resulta importante medir y cuantificar el nivel de desempeño de las actividades ya que permite mejorar las acciones y operaciones en términos de eficiencia y equidad, contribuyendo a la optimización de los recursos para alcanzar las metas y objetivos institucionales.

## 2.2 DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA EMPLEADA

En el presente trabajo investigativo se empleó el método descriptivo lo que permitió conocer el principal problema que atraviesa la Dirección de Gestión ambiental del Ilustre Municipio del Cantón Latacunga, en el cual no se han desarrollado medidas de evaluación sobre las actividades operacionales y administrativas de esta dirección, lo que dificulta conocer el nivel de cumplimiento de objetivos departamentales y desempeño laboral en términos de eficiencia, eficacia, economía, ecología, ética y equidad.

La población que fue motivo de la presente investigación para el correspondiente diagnóstico está conformada por: un director departamental, una secretaria, nueve inspectores, un Jefe de control ambiental, un secretario, diecinueve auxiliares de servicios, tres guardianes, dos operadores, dos ayudantes de operador, cincuenta y un barrenderos y dieciséis choferes.

Siendo la población no muy extensa y considerando que los datos son fáciles de manipular, se considerará la totalidad de la misma, es decir, los 106 trabajadores de la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene.

Para el diagnóstico actual se aplicaron las técnicas de la encuesta que fueron realizadas a los 104 empleados que labora en las oficinas de la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene, y las entrevistas específicamente fueron aplicadas al Director departamental y al Jefe de control ambiental, quienes colaboraron con la información necesaria para la consecución del presente trabajo investigativo.

El formato de la encuesta empleada para el desarrollo de este trabajo investigativo se presenta en el **(ANEXO 1)**.

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

## **2.3 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LAS ENTREVISTAS APLICADAS AL DIRECTOR Y AL JEFE DEPARTAMENTAL.**

### **Entrevista No 1**

**Nombre:** Ing. Francisco Estrella

**Cargo:** DIRECTOR DGAH.

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

El compromiso básico como persona es el de ser latacungueño y poder entregar los conocimientos necesarios para beneficio del cantón. Como compromiso profesional es el de cumplir a cabalidad los objetivos institucionales de manera responsable y honesta, en el caso de la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene, ser una autoridad ambiental de aplicación responsable de acuerdo al sistema único de manejo ambiental así como también desarrollar a cabalidad el control ambiental en la zona urbana y rural y la gestión integral de desechos sólidos.

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

El objetivo primordial dentro del departamento es que todos los entes que conforman esta dirección sean operativamente útiles; es decir que todos aporten en el desarrollo y adelanto departamental llegando a conformarse como entes de utilidad.

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

Básicamente es muy difícil hablar de un objetivo que sea cumplido porque la ciudadanía de Latacunga debe tener en claro que desde 1970 la Municipalidad de Latacunga se encuentra realizando la gestión para mejorar el funcionamiento departamental. Existen muchos argumentos que han obstaculizado el

cumplimiento de objetivos establecidos como son; los recursos económicos, la falta de conocimiento técnico y voluntad política; pero satisfactoriamente hoy en día existe el apoyo político para que esta dependencia cumpla con sus objetivos propuestos en todas sus etapas.

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

Netamente el aporte del recurso humano ha sido de mucha importancia, debido a que aquí tienen dos niveles el técnico y el operativo, todos conformando una cadena que cumple su labor en una sola voz de mando para realizar algo sencillo como es el de recoger la basura y actividades similares.

**5.- ¿El departamento cuenta con la disponibilidad de herramientas necesarias para el desempeño de las actividades laborales?**

Dependiendo de la perspectiva que se mire, se puede decir que se dispone de herramienta necesaria, es decir que se cuenta en un 100% con la herramienta principal que es la escoba y la carretilla, pero la visión dentro de esto es; sistematizar y mecanizar el barrido, lo que implica automatizar el barrido mediante barredoras, ya que si le vemos desde el criterio de no queremos crecer pues tenemos el 100% del equipo necesario, pero si queremos crecer como institución se puede decir que aun no empezamos, es decir hay que mejorar, por otro lado en lo que se refiere al recolector de basura tenemos las herramientas principales que es el vehículo de recolección de basura considerado como principal equipo y en lo que se refiere a relleno sanitario tenemos falencias de la maquinaria adecuada para remover suelos y compactar la basura de una manera necesaria.

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

No es importante medir la eficiencia en las operaciones realizadas, es obligatorio, ya que uno de los objetivos del departamento es medir la gestión mediante la satisfacción del cliente a través del desempeño de las personas que pertenece al departamento; es decir si una persona no está satisfecha con la labor realizada por la dependencia quiere decir que uno de los actores no está interviniendo bien en el proceso. Esta sería una pauta importante para tratar de corregir o cambiar aspectos negativos que estén estancando el alcance de objetivos.

**7.- ¿Anteriormente se han realizado auditorías al departamento de higiene, cuáles fueron sus resultados?**

Anteriormente no se han realizado auditorías debido a que el Municipio es una institución pública la misma que es controlada por la Contraloría General del Estado, nosotros como departamento hemos realizado auditorias técnicas, con respecto a los procesos operativos que se ejecutan esto implica tiempos y movimientos en lo que es barrido y recolección de basura, así como también para determinar en un plano específico por dónde van los vehículos recolectores y la gente que barren.

**Entrevista No 2**

**Nombre:** Ing. Galarza Edmundo

**Cargo:** JEFE DE CONTROL AMBIENTAL

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

Bienestar y desarrollo cimentado en un modelo de progreso sustentable, que centralice su accionar en el ser humano, que funcione y atienda a las necesidades de todas las personas, mediante el mejoramiento de sus condiciones de vida, a través de la entrega de servicios básicos de calidad, que permitan comprobar que efectivamente, Latacunga es un cantón para vivir.

Fundamentalmente mi compromiso está inclinado hacia la responsabilidad y honestidad, mediante el trabajo responsable y honesto encaminado al bienestar y desarrollo tanto institucional, departamental como colectivo.

**2.- ¿Cuáles son sus objetivos como jefe departamental?**

Como objetivo primordial es el de vigilar desde el punto de vista de la higiene, que las instalaciones y demás servicios que presta el Municipio reúnan los requisitos señalados por las normas y disposiciones sanitarias vigentes. Otro objetivo es cumplir y hacer cumplir con responsabilidad todas las obligaciones de la institución y de las personas que requieren de nuestros servicios.

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

No se podría hablar de un porcentaje exacto del cumplimiento de objetivos establecidos durante un periodo, debido a que; para alcanzar las metas propuestas, anteriormente existía la poca disponibilidad de recurso económico y de apoyo por parte de los gobernantes. Pero cabe mencionar que últimamente es todo lo contrario debido a que se cuenta con la disponibilidad de los recursos que anteriormente no existían, por lo que para nuevos periodos se podrá hablar con certeza el porcentaje de cumplimiento de objetivos.

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

Es satisfactorio resaltar la labor que desarrollan los empleados dentro y fuera del departamento ya que todos conjuntamente trabajamos en equipo ya que esto es importante y esencial para el alcance de metas y objetivos propuestos por el departamento.

**5.- ¿El departamento cuenta con la disponibilidad de herramientas necesarias para el desempeño de las actividades laborales?**

Se puede mencionar que en la actualidad el departamento si cuenta con la disponibilidad necesaria de material para la labor cotidiana. Esperemos que a medida que el departamento vaya desarrollándose, este pueda contar con la misma disponibilidad de material necesario para brindar un trabajo de mejor calidad a la ciudadanía.

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

Es importante la evaluación del personal que labora en esta dependencia con respecto a la labor que realizan, debido a que esto sería tomado en cuenta como pauta para mejorar el funcionamiento departamental y por ende brindar un mejor servicio de calidad.

**7.- ¿Anteriormente se han realizado auditorías al departamento de higiene, cuáles fueron sus resultados?**

Anteriormente no se han realizado auditorias al Dirección de Gestión Ambiental e Higiene debido a entes reguladores como la Contraloría General del Estado es la encargada de realizar este tipo de actividades a las entidades del Sector Público.

### **2.3.1 ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS REALIZADAS**

Mediante la técnica aplicada se puede mencionar que la labor y el compromiso primordial del director y jefe departamental radican en la obligación institucional sustentada en la responsabilidad y honestidad, a través del trabajo solidario encaminado a satisfacer las necesidades sociales para servir de mejor manera a la ciudadanía Latacungueña.

A pesar de la falta de recurso económico y de apoyo político para este departamento, el aporte del recurso humano contribuye en un gran porcentaje para el cumplimiento de metas y objetivos departamentales e institucionales, por lo que a este factor es apreciado como parte fundamental del funcionamiento de la entidad.

Considerando las perspectivas de mejoramiento y desarrollo institucional, se puede decir que el departamento no cuenta con la disponibilidad de herramientas necesarias para el buen desenvolvimiento en las actividades laborales, debido a que la gestión que se está realizando implica de disponibilidad necesaria de dinero para gestionar el equipo necesario que permita el adelanto departamental.

Tanto el director como el jefe departamental consideran que es indispensable e importante que las labores efectuadas por los empleados dentro y fuera de esta dependencia sean evaluadas en términos de eficiencia y eficacia, ya que el trabajo que se realiza da una perspectiva del control y manejo que se viene desarrollando por parte de los empleados; permitiendo esto medir el nivel de desempeño laboral, alcance de metas y objetivos departamentales e institucionales.

## 2.4 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS.

### 2.4.1. ¿Conoce los objetivos de la institución y de su departamento?

Tabla N° 1

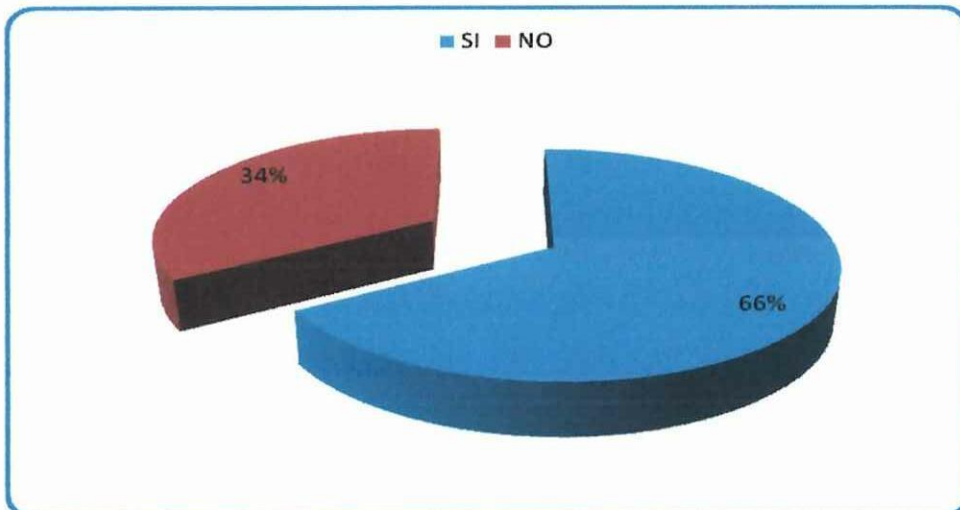
*Objetivos de la Institución y Departamento*

ALTERNATIVA	Frecuencia	Porcentaje
SI	69	66%
NO	35	34%
<b>TOTAL</b>	<b>104</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta I. Municipio de Latacunga  
Elaborado por: Clementina Herrera

Gráfico N°1

*Objetivos de la Institución y Departamento*



Fuente: Encuesta I. Municipio de Latacunga  
Elaborado por: Clementina Herrera

### *Análisis e Interpretación*

De los 104 encuestados, 69 empleados conocen los objetivos departamentales e Institucionales, representando el 66% del total de la población, mientras que los 35 empleados restantes desconocen los objetivos de la entidad, los mismos que simbolizan el 34% de la población encuestada.

En consideración a lo anteriormente indicado, se entiende que la mayoría de los empleados conocen los objetivos institucionales, sin embargo, cabe resaltar que existe personal que no los conoce, esto se debe a que dentro de esta población existen personas que no están inmiscuidas directamente en la labor que se desempeña dentro de la oficinas del departamento.

**2.4.2. ¿Existe un manual de funciones que regule el desempeño laboral de los empleados del departamento de la dirección de gestión ambiental e higiene?**

**Tabla N° 2**

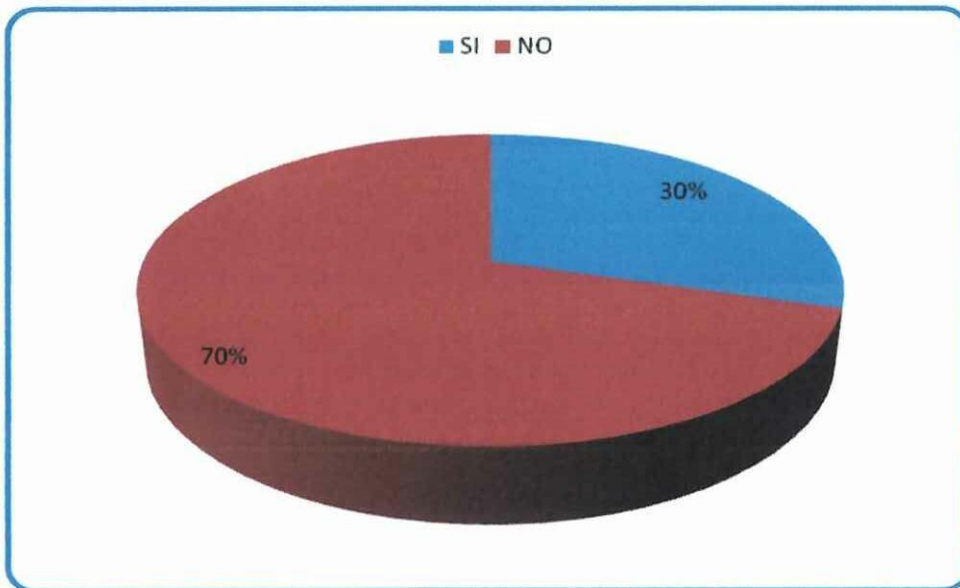
**Manual de funciones**

ALTERNATIVA	Frecuencia	Porcentaje
SI	31	30%
NO	73	70%
<b>TOTAL</b>	<b>104</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta I. Municipio de Latacunga  
Elaborado por: Clementina Herrera

**Gráfico N° 2**

**Manual de funciones**



Fuente: Encuesta I. Municipio de Latacunga  
Elaborado por: Clementina Herrera

**Análisis e Interpretación**

De los 104 encuestados, 31 empleados afirman que dentro del departamento existe un manual de funciones, representando el 30% del total, mientras que 73 empleados restantes mencionan que no existe un manual de funciones, los mismos que representan el 70% de la población encuestada.

En concordancia con lo encuestado, se puede mencionar que el departamento de higiene no cuenta con un debido manual específico de funciones, dificultando esto en la regulación de la labor y desempeño de cada uno de los empleados, lo cual dificulta el alcance de las metas establecidas por parte de este departamento.

### 2.4.3. ¿Tiene conocimiento de las responsabilidades que demanda su puesto de trabajo?

Tabla N° 3

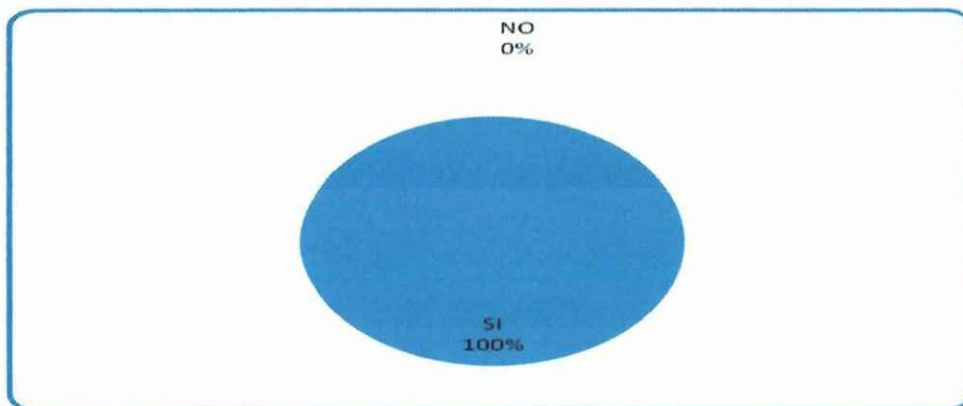
#### *Responsabilidades del puesto de trabajo*

ALTERNATIVA	Frecuencia	Porcentaje
SI	104	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>104</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta I. Municipio de Latacunga  
Elaborado por: Clementina Herrera

Gráfico N° 3

#### *Responsabilidades del puesto de trabajo*



Fuente: Encuesta I. Municipio de Latacunga  
Elaborado por: Clementina Herrera

#### *Análisis e Interpretación*

Luego de plasmar la tabulación correspondiente de las encuestas realizadas, se puede mencionar, que el 100% del personal que presta sus servicios en el Departamento de Gestión Ambiental e Higiene, tiene conocimiento de las responsabilidades que demanda su puesto de trabajo, las mismas que son cumplidas con responsabilidad.

Destacando el conocimiento de las responsabilidades que cada funcionario del departamento de Gestión Ambiental e Higiene cumple, se puede mencionar que se han delegado funciones previamente establecidas de acuerdo al puesto de trabajo que cada empleado desempeña, labor que es realizada con un nivel altamente competitivo dependiendo del cargo y conocimientos adquiridos por parte de las personas que laboran, a su vez contribuyendo al desarrollo departamental e institucional.

#### 2.4.1.4. ¿Las funciones que usted desempeña van acorde a su perfil profesional?

Tabla N° 4

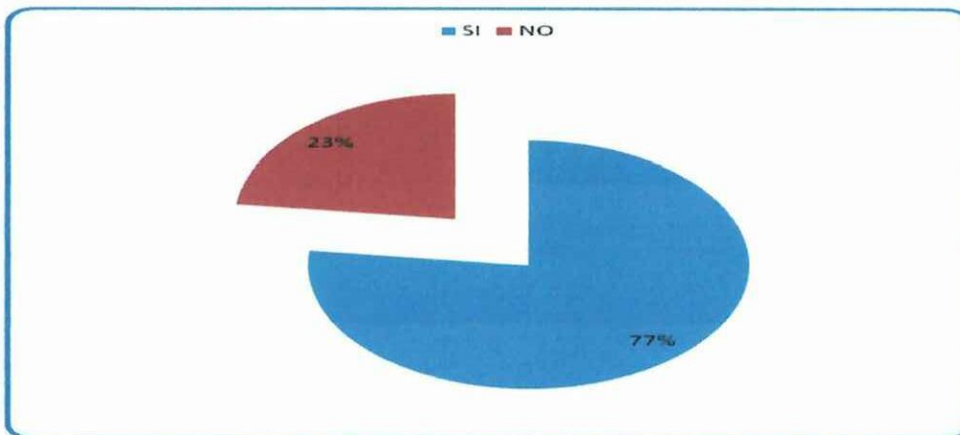
##### *Función acorde al perfil profesional*

ALTERNATIVA	Frecuencia	Porcentaje
SI	80	77%
NO	24	23%
<b>TOTAL</b>	<b>104</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta I. Municipio de Latacunga  
Elaborado por: Clementina Herrera

Gráfico N° 4

##### *Función acorde al perfil profesional*



Fuente: Encuesta I. Municipio de Latacunga  
Elaborado por: Clementina Herrera

##### *Análisis e Interpretación*

De las encuestas aplicadas a los funcionarios del departamento de higiene, 80 personas representando el 77% manifiesta que las funciones realizadas van acorde a su perfil profesional, mientras que 24 personas simbolizan el 23% restante señalan que las actividades desempeñadas en el cargo delegado no van acorde a la preparación académica obtenida por los mismos.

De acuerdo a lo tabulado mediante las encuestas efectuadas, se manifiesta que en esta dependencia existe personal que realiza actividades diferentes al título académico obtenido y no tiene a su cargo funciones que le den la oportunidad de ejercer su profesión, lo que traería como consecuencias la dificultad en el desempeño laboral, así como también en la calidad de atención y servicio a la comunidad.

### 2.4.5. ¿Ha recibido programas de capacitación acorde al cargo que desempeña?

Tabla N° 5

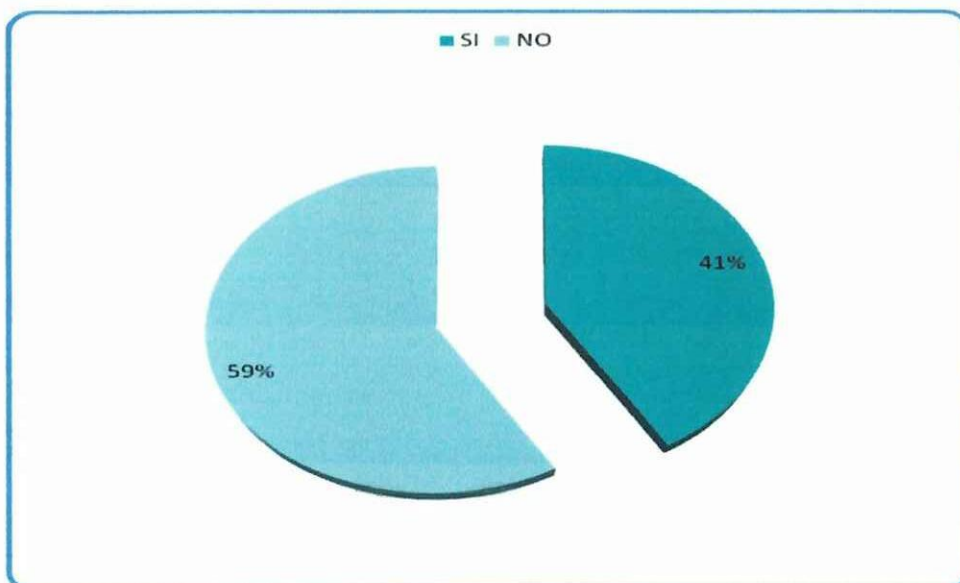
*Capacitación en función al cargo*

ALTERNATIVA	Frecuencia	Porcentaje
SI	43	41%
NO	61	59%
<b>TOTAL</b>	<b>104</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta I. Municipio de Latacunga  
Elaborado por: Clementina Herrera

Gráfico N° 5

*Capacitación en función al cargo*



Fuente: Encuesta I. Municipio de Latacunga  
Elaborado por: Clementina Herrera

#### *Análisis e Interpretación*

Del total de encuestas aplicadas el 41% señala que si reciben programas de capacitación acorde al cargo que desempeñan, por otro lado el 59% indica que los cursos de capacitación recibidos no van acorde a sus funciones.

Mediante el análisis del cuadro anterior, se puede observar que la mayoría del personal que labora en este departamento manifiestan que los programas recibidos ya sea por capacitación o actualización de conocimientos por parte del I. Municipio de Latacunga, no van acorde a las actividades que realizan los funcionarios, afectando esto en el desempeño laboral y en el enriquecimiento personal.

**2.4.6. ¿Alguna vez su trabajo ha sido calificado en términos de eficiencia y eficacia, en función de cumplir los objetivos a nivel del departamento?**

**Tabla N° 6**

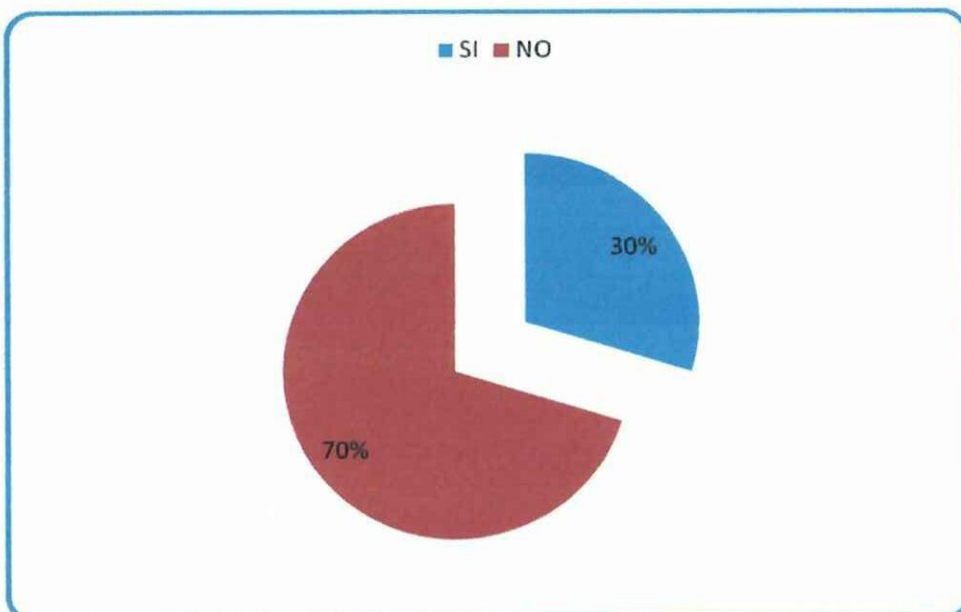
**Calificación de trabajo**

ALTERNATIVA	Frecuencia	Porcentaje
SI	31	30%
NO	73	70%
<b>TOTAL</b>	<b>104</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta I. Municipio de Latacunga  
Elaborado por: Clementina Herrera

**Gráfico N° 6**

**Calificación de trabajo**



Fuente: Encuesta I. Municipio de Latacunga  
Elaborado por: Clementina Herrera

**Análisis e Interpretación**

Interpretando estos resultados se entiende que a un 70% que representan a la mayoría no se han realizado calificaciones del trabajo en función al cumplimiento de los objetivos, mientras que al 30% restante si se les han realizado medidas de evaluación para medir el desempeño laboral.

En base a los resultados obtenidos se puede decir que esta situación es un tanto preocupante, por lo que no se sabe con certeza en que niveles de desempeño se están desarrollando el personal que labora en la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene, dificultando el cumplimiento de objetivos departamentales y por ende institucionales.

#### 2.4.7. ¿La labor que usted realiza es controlada frecuentemente?

Tabla N° 7

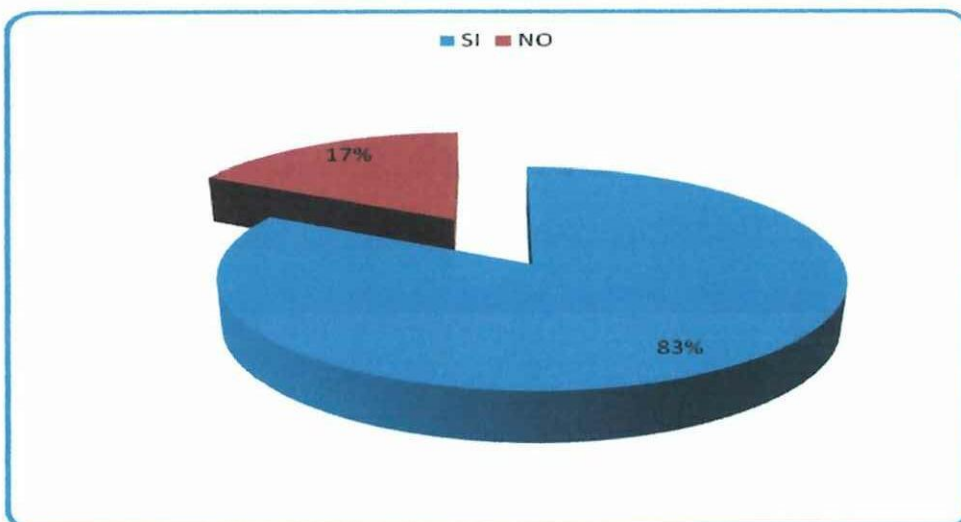
##### *Aplicación de sistemas de control*

ALTERNATIVA	Frecuencia	Porcentaje
SI	86	83%
NO	18	17%
<b>TOTAL</b>	<b>104</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta I. Municipio de Latacunga  
Elaborado por: Clementina Herrera

Gráfico N° 7

##### *¿Aplican sistemas de control en sus tareas?*



Fuente: Encuesta I. Municipio de Latacunga  
Elaborado por: Clementina Herrera

##### *Análisis e Interpretación*

Después de realizar las encuestas se puede decir que el 83% del total de personas encuestadas, afirman que si se les aplica sistemas de control en sus tareas, mientras que el 17% restante, menciona que no se ejecutan ninguna evaluación ni control en cada una de sus actividades desarrolladas.

Es satisfactorio el resultado obtenido en la mayoría del personal encuestado, por lo que da una noción de buen desempeño en el cumplimiento de sus actividades debido a que en esta dependencia las mismas son controladas por un alto funcionario o métodos empleados para el control diario de las actividades. Dando esto como resultado positivo en el desarrollo de la Dirección de Gestión ambiental e Higiene.

## 2.4.8. ¿Recibe algún tipo de motivación o recompensas por aportar en el cumplimiento de los objetivos?

Tabla N° 8

### Motivación por cumplir objetivos

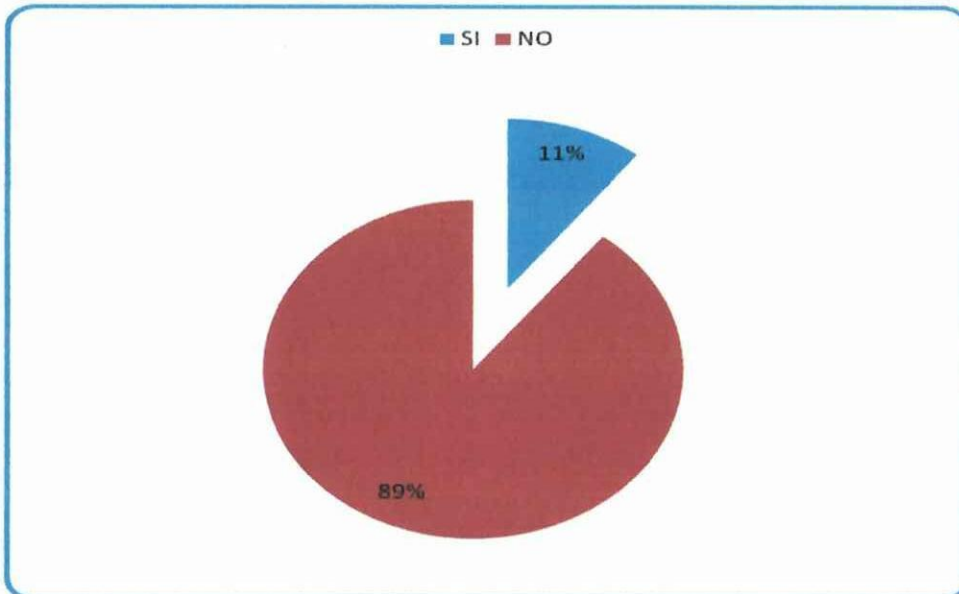
ALTERNATIVA	Frecuencia	Porcentaje
SI	11	11%
NO	93	89%
<b>TOTAL</b>	<b>104</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta I. Municipio de Latacunga

Elaborado por: Clementina Herrera

Gráfico N° 8

### Motivación por cumplir objetivos



Fuente: Encuesta I. Municipio de Latacunga

Elaborado por: Clementina Herrera

### Análisis e Interpretación

De los 104 encuestados, el 89% manifiestan que no reciben ningún tipo de motivación por cumplir los objetivos, en cuanto el 11% si ha recibido alguna recompensa por contribuir a la consecución de objetivos.

Haciendo referencia al porcentaje mayor de las encuestas realizadas se debe tomar en cuenta la importancia que tiene la motivación dentro de una entidad hacia sus empleados, con el propósito de elevar el nivel de responsabilidad y desempeño laboral, de manera que se pueda lograr la eficiencia en el alcance de las metas y objetivos propuestos en forma conjunta y en beneficio departamental, institucional y social.

### 2.4.9. ¿Existe coordinación de los trabajos realizados entre los funcionarios del departamento?

Tabla N° 9

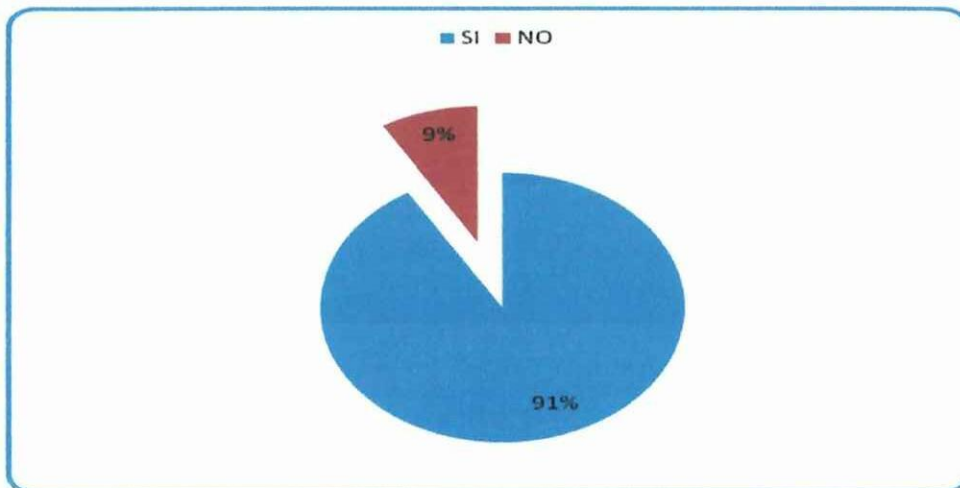
#### *Coordinación de labores con funcionarios*

ALTERNATIVA	Frecuencia	Porcentaje
SI	95	91%
NO	9	9%
<b>TOTAL</b>	<b>104</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta I. Municipio de Latacunga  
Elaborado por: Clementina Herrera

Gráfico N° 9

#### *Coordinación de labores con funcionarios*



Fuente: Encuesta I. Municipio de Latacunga  
Elaborado por: Clementina Herrera

#### *Análisis e Interpretación*

De las encuestas realizadas a los 104 encuestados se puede decir que, el 91% coincide en que esta dependencia existe coordinación en el trabajo que realizan, mientras que el 9% manifiesta que no dando esto un resultado beneficioso para el departamento.

Tomando en cuenta el resultado de la tabulación respectiva se puede mencionar que dentro de la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene existe un buen desenvolvimiento y manejo positivo de las labores desarrolladas en el departamento, tomando en cuenta que la mayoría de trabajadores desempeñan labores similares por lo que facilita la coordinación de los departamentos y por ende del personal que labora en la misma.

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

Tabla N° 10

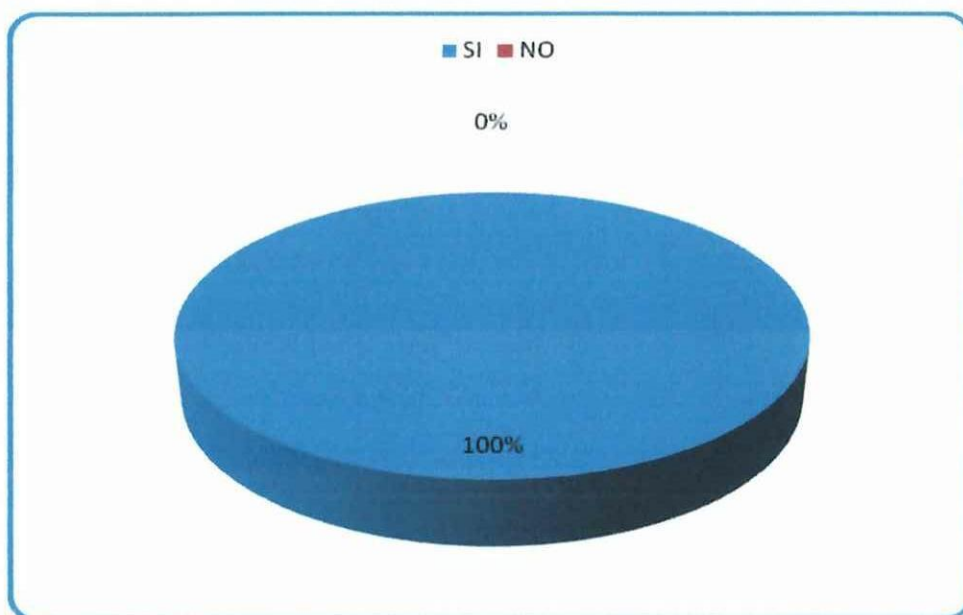
##### *Cambios benéficos para el departamento*

ALTERNATIVA	Frecuencia	Porcentaje
SI	104	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>104</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta I. Municipio de Latacunga  
Elaborado por: Clementina Herrera

Gráfico N° 10

##### *Cambios benéficos para el departamento*



Fuente: Encuesta I. Municipio de Latacunga  
Elaborado por: Clementina Herrera

##### *Análisis e Interpretación*

De la totalidad de las personas encuestadas que laboran en la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene se deduce que el 100% está de acuerdo con que se realicen cambios en el Departamento para su mejor funcionamiento.

De acuerdo a las encuestas realizadas se puede mencionar que dentro de la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene existe la necesidad de evaluar el desempeño de cada trabajador en función de las actividades que realiza y al aporte que cada uno da para el cumplimiento de todo lo programado dentro del departamento, con el propósito de mejorar e incrementar niveles de efectividad en relación al logro de los objetivos y metas departamentales.

## 2.5 COMPROBACIÓN DE LAS PREGUNTAS CIENTÍFICAS

Al analizar la situación de la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene y tomando en cuenta la necesidad de conocer y actuar sobre los resultados conseguidos a base del desempeño de todos los procesos en concordancia con proyectos de avance social institucional dentro de una planificación, se realizara una evaluación de dichas prácticas y procedimiento haciendo énfasis en el nivel de constitución de estos enlazando con los objetivos y metas institucionales, los mismos que se incluyen en la posibilidad de responder las preguntas científicas planteadas con las herramientas necesarias y oportunas acordes al tipo de investigación a ejecutarse, relacionado directamente las variables que intervienen con las conclusiones a las que se ha llegado, siendo las siguientes preguntas científicas:

- ❖ ¿Qué fundamentos teóricos conceptuales y metodologías son aplicables en la Auditoría de Gestión?
- ❖ ¿Qué métodos empíricos se deberían aplicar a los funcionarios de la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene; a fin de medir el grado de cumplimiento de los objetivos, planes, programas y metas institucionales que garanticen la correcta utilización de los recursos en términos de eficiencia, eficacia y economía?
- ❖ ¿Qué procedimientos se debe llevar a cabo para determinar si existe un adecuado empleo de los recursos con los que dispone la Dirección?

Tomando como referencia las encuestas realizadas a los funcionarios de las secciones que conforman el Departamento a continuación se resume aspectos importantes tales como:

Existe una carencia de conocimientos de lo que es una auditoría de gestión, es por esta razón que se cree necesario proporcionar información sobre los conceptos básicos de la misma, el departamento no cuenta con un manual de funciones en el cual conste las actividades específicas a realizar por parte de los empleados, a los empleados no se les proporciona capacitación que vaya acorde al trabajo que

desempeña y a su vez a su perfil profesional disminuyendo el nivel de desempeño institucional, departamental y personal.

Para la obtención de información se aplico de forma coordinada los métodos empíricos conjuntamente con los métodos científicos, tales como la encuesta, entrevista puesto que esta técnica permitió obtener información del personal que labora en esta dependencia; con la obtención de estos resultados se determino las falencias y debilidades que existen en la misma, a fin de emitir un informe que ayude en la toma de decisiones.

## **2.6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **2.6.1 Conclusiones**

- En la Dirección de Gestión e Higiene no se emplean medidas de evaluación en las labores realizadas, mucho menos se han aplicado sistemas control para las actividades y operaciones ejecutadas por las personas que laboran en este departamento.
- Dentro de esta dependencia no se realiza un plan mensual que detalle específicamente el rubro porcentual que se requiere para la asignación departamento que conforman esta dirección.
- Otro aspecto puntual radica en que dentro de este departamento no existe el detalle específico de las actividades a desempeñar para cada uno del personal que labora en la misma.

### **2.6.2 Recomendaciones**

- Se recomienda la aplicación de una Auditoría de Gestión a la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene del Ilustre Municipio del Cantón Latacunga debido a que esto permitirá determinar la situación actual de la

Institución, dándonos a conocer con certeza los resultados obtenidos durante un ejercicio económico, basándose en hallazgos significativos.

- La Auditoria de Gestión promueve la realización de una adecuada y oportuna planificación y formulación de un Plan Operativo, en el cual se incluyan los requerimientos municipales y departamentales.
- La ejecución de este tipo de Auditoria pretende ayudar a la Administración a aumentar su eficiencia mediante la presentación de recomendaciones para la estructuración adecuada de un manual de funciones que contenga el detalle específico de las actividades, responsabilidades y obligaciones individuales para el personal que labora en esta dependencia, por ende permitiendo el alcance del logro adecuado de sus fines institucionales y mejorar el aprovechamiento de sus recursos.

## **CAPÍTULO III**

### **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE HIGIENE DEL ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA COMPRENDIDO ENTRE EL PERÍODO DESDE EL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008**

#### **CARACTERIZACIÓN DE LA ENTIDAD**

El Municipio es la sociedad política autónoma subordinará al orden jurídico constitucional del Estado, cuya finalidad es el bien común local dentro de este y en forma primordial, la atención de las necesidades de la ciudad y de las parroquias rurales de la respectiva jurisdicción. Cada Municipio constituye una persona jurídica de derecho público, con patrimonio propio y con capacidad para realizar los actos jurídicos que fueren necesarios para el cumplimiento de sus fines, en la forma y condiciones que determinan la Constitución y la Ley.

Al Municipio le corresponde, cumplir con los fines que le son esenciales, satisfacer las necesidades colectivas del vecindario, especialmente las derivadas de la convivencia urbana cuya atención no compete a otros organismos gubernativos. La Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, establece que además de las atribuciones y funciones establecidas en la Constitución Política de la República, tendrá entre otras, la de examinar los gastos y pronunciarse sobre los aspectos de legalidad, economía, eficiencia, efectividad y transparencia en el empleo de los recursos y bienes públicos.

## **OBJETIVOS**

### **General**

- Efectuar una Auditoria de Gestión que permita medir el grado de cumplimiento de los objetivos, planes, programas y metas institucionales con el fin de garantizar la correcta utilización de los recursos en términos de eficiencia, eficacia, ética, ecología y economía del Departamento de Higiene y sus resultados sobre el período comprendido.

### **Específicos**

- Identificar la relación que existe entre los procesos que se realizan dentro del la Dirección de Gestión ambiental e Higiene, de manera que mediante la aplicación de formula y cuestionarios se pueda evaluar los niveles de eficacia y eficiencia con que se llevan a cavo dentro de esta dependencia.
- Considerar la influencia que tiene el recurso humano como factor importante en la consecución del logro de objetivos propuestos y desarrollo departamental e institucional.
- Destacar las necesidades y exigencias departamentales que se requiere para estar acorde con las actualizaciones del avance científico tecnológico, con el propósito de desarrollarse como una entidad de prestigio y avance institucional.

## JUSTIFICACIÓN

En el Departamento de Higiene del I. Municipio del Cantón Latacunga resulta importante medir y cuantificar el nivel de desempeño de las actividades ya que permite mejorar las acciones y operaciones en términos de eficiencia, eficacia y equidad, contribuyendo a la optimización de los recursos para alcanzar las metas y objetivos institucionales.

Al no aplicar una Auditoría de Gestión surgirán ciertos efectos negativos que incidirán en la consecución de los objetivos y metas establecidas, ya que no se conocerá con certeza el nivel de compromiso laboral por parte del personal; al mismo tiempo conllevará a la ineficiente utilización de los recursos, a la ineficacia en el desempeño de las actividades del departamento y al incumplimiento de las metas y logros institucionales, por lo que no se podría adoptar decisiones preventivas y correctivas en el tiempo oportuno.

En base al contenido precedente, se aplicará una Auditoría de Gestión al Departamento de Higiene del I. Municipio del Cantón Latacunga por el período comprendido entre el 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2008, la misma que tiene por objeto evaluar y comprobar si los objetivos y metas propuestas han sido logrados de forma económica, eficiente, efectiva y eficaz; proporcionando una base para mejorar la asignación de los recursos, la calidad de la información y los procesos adecuados que aseguren el funcionamiento y control pertinente sobre los resultados de la administración del Departamento.

La aplicación de una Auditoría de Gestión a este departamento beneficiará por un lado a la entidad ya que se emitirá información confiable la misma que se expondrá mediante un informe final producto de la ejecución del trabajo y por otro lado a la postulante a través de la puesta en marcha de los conocimientos adquiridos durante la carrera universitaria, así como también permitiendo adquirir experiencia y reforzar su perfil profesional mediante la obtención de su título universitario.

**ARCHIVO**

**PERMANENTE**

**INSTITUCIÓN** : Ilustre Municipio del Cantón Latacunga

**DIRECCIÓN** : Sánchez de Orellana y Ramírez Fita

**TELÉFONO** : 032-811-383

**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditoría de Gestión

**PERÍODO AUDITADO:** 01-01-2008 / 31 - 12 - 2008

Archivo N°

1

Permanente

**INICE DE LOS  
ARCHIVOS  
DE TRABAJO**

No	DESCRIPCIÓN
1	Información General de Carácter Histórico Institucional
2	Información Departamental
3	Identificación De Procesos Municipales
4	Situación Legal

**PRELIMINAR**

**FINAL**

Nombre
Herrera Chicaiza
Clementina Margoth
Panchi Mayo
Viviana Pastora

Nombre
Auditor Junior
Supervisor Senior

De

A

De

A

**Revisado Por**

**Archivado Por**

**Gerente**

**Fecha**

**Gerente**

**Socio**

**Fecha**

**Socio**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## INDICE DEL EXPEDIENTE DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA

<u>CONTENIDO</u>	<u>CODIFICACIÓN</u>
<b>10 <u>INFORMACION GENERAL DE CARÁCTER HISTORICO</u></b>	
<b><u>INSTITUCIONAL</u></b>	
11 Breve Historia de la Institución	AP.11 1/2
12 Organigrama	AP.12 1/1
13 Políticas y Objetivos	AP.13 1/2
14 Misión y Visión	AP.14 1/1
15 Valores Institucionales	AP.15 1/1
<b>20 <u>INFORMACIÓN DEPARTAMENTAL</u></b>	
21 Estructura Orgánica Funcional de la D.G.A.H.	AP.21 1/1
22 Objetivo y Funciones Específicas de la D.G.A.H.	AP.22 1/1
23 Objetivo y Funciones Específicas de la Unidad de Desechos Sólidos e Higiene	AP.23 1/2
24 Objetivo y funciones específicas de la unidad de Medio Ambiente	AP.24 1/1
<b>30 <u>PROCESOS MUNICIPALES</u></b>	
31 Identificación de Procesos Municipales	AP.31 1/5
<b>40 <u>SITUACIÓN LEGAL</u></b>	
41 Base Legal del Ilustre Municipio del Cantón Latacunga.	AP.41 1/2



ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO - DICIEMBRE 2008  
RESEÑA HISTÓRICA

AP.11  
1/2

La Constitución Política de la República del Ecuador en sus artículos 62 a 64, en su orden, determina que “La cultura es patrimonio del pueblo y constituye elemento esencial de su identidad. El Estado promoverá y estimulará la cultura, la creación, la formación artística y la investigación científica. Establecerá políticas permanentes para la conservación, restauración, protección y respeto del patrimonio cultural material e inmaterial, de la riqueza histórica, lingüística y arqueológica de la nación, así como del conjunto de valores y manifestaciones diversas que configuran la identidad nacional, pluricultural y multiétnica.

Mediante Acuerdo emitido por el Director Nacional del Instituto de Patrimonio Cultural el 25 de mayo de 1982 se declaró como bien perteneciente al **PATRIMONIO CULTURAL DEL ESTADO AL CENTRO HISTÓRICO DE LA CIUDAD DE LATACUNGA.**

El Municipio del Cantón Latacunga ha fijado como una de las políticas primordiales la conservación del Patrimonio Cultural del Cantón, donde se establecen líneas estratégicas para desarrollar y fortalecer su identidad y tradiciones en lo espiritual, cultural, lingüístico, social, político y económico.

El Cantón Latacunga tiene un importante acervo histórico, artístico, cultural, patrimonial, espacios naturales, paisajísticos y otros que merecen conservarse, restaurarse, protegerse ya que son parte de la historia de sus raíces, tradiciones y ancestros;

Elaborado Por: H.C.H.C.M.	FECHA: 03/05/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 27/05/2010



ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO - DICIEMBRE 2008  
RESEÑA HISTÓRICA

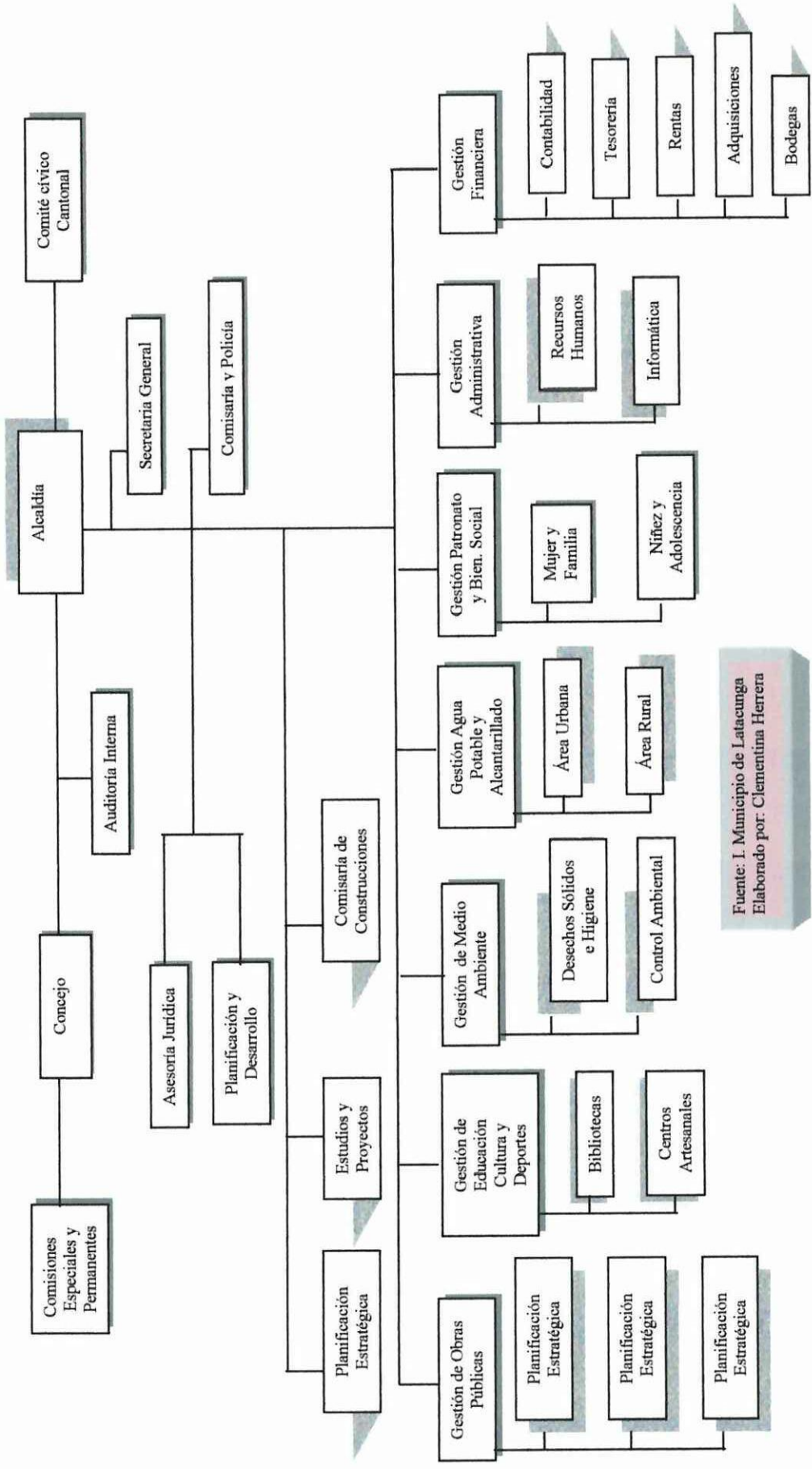
AP.11  
2/2

La Carta Magna en el Capítulo I del Título XI "Del Régimen Administrativo y Seccional" establece los mecanismos de los gobiernos seccionales basados en la descentralización y la desconcentración.

Se concede la facultad legislativa a los Municipios como entes autónomos para que se gobiernen a través de ordenanzas, disposiciones constitucionales que concuerdan con lo prescrito en el Art.63 de la Ley Orgánica de Régimen Municipal, esto es que, entre otras atribuciones del Concejo Municipal está la creación de ordenanzas y reglamentos para el cumplimiento de los fines establecidos en la ley.

Elaborado Por: H.C.H.C.M.	FECHA: 03/05/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 27/05/2010

# ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL ILUSTRE MUNICIPIO DE LATACUNGA



Fuente: I. Municipio de Latacunga  
Elaborado por: Clementina Herrera



ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO - DICIEMBRE 2008  
POLITICAS Y OBJETIVOS INSTITUCIONALES

AP.13  
1/2

**Art.1.POLÍTICAS.-**Se adoptan las siguientes políticas de trabajo:

- a). Concertación con los diferentes actores sociales, para el logro de una participación efectiva en el desarrollo de la Ciudad.
- b). Movilización de esfuerzos para dotar al Municipio de una infraestructura administrativa, material y humana que permita receptor y procesar adecuadamente los efectos de la descentralización.
- c). Fortalecimiento y desarrollo municipal, a base de un óptimo aprovechamiento de los recursos y esfuerzos sostenidos para mejorar e incrementar los ingresos de recaudación propia, impuestos, tasas, contribuciones, etc. que permita el autofinanciamiento de los gastos, mediante un proceso de gerencia municipal.
- d). Preservar y encausar los intereses municipales y ciudadanos como finalidad institucional.
- e). Voluntad política, trabajo en equipo y liderazgo, para la búsqueda constante de los más altos niveles de rendimiento, a efectos de satisfacer con oportunidad las expectativas ciudadanas, a base de concertación de fuerzas y de compromisos de los diferentes sectores internos de trabajo: Normativo, Ejecutivo, de Apoyo y Operativo; en consecuencia, dinamismo y creatividad de las autoridades y servidores para lograr una sostenida y equilibrada participación y apoyo mutuo, como la base del mejor enfrentamiento de problemas y soluciones.
- f). Identificación de los problemas prioritarios de la comunidad y búsqueda oportuna de las soluciones más adecuadas, con el menor costo y el mayor beneficio.

Elaborado Por: H.C.I.C.M.	FECHA: 03/05/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 27/05/2010



ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO - DICIEMBRE 2008  
POLITICAS Y OBJETIVOS INSTITUCIONALES

AP.13  
2/2

**Art.2. OBJETIVOS.-** Se establecen los siguientes objetivos institucionales:

- a). Procurar el bienestar de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales.
- b). Planificar e impulsar el desarrollo físico del Cantón y de sus áreas urbanas y rurales.
- c). Acrecentar el espíritu de integración de todos los actores sociales y económicos, el civismo y la confraternidad de la población para lograr el creciente progreso del Cantón.
- d). Coordinar con otras entidades, el desarrollo y mejoramiento de la cultura, de la educación y la asistencia social.
- e). 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.
- f). Estudiar la temática municipal y recomendar la adopción de técnicas de gestión racionalizada y empresarial, con procedimientos de trabajo uniformes y flexibles, tendientes a profesionalizar y especializar la gestión del gobierno local.
- g). Auspiciar y promover la realización de reuniones permanentes para discutir los problemas municipales, mediante el uso de mesas redondas, seminarios, talleres, conferencias, simposios, cursos y otras actividades de integración y trabajo.
- h). Capacitación de los recursos humanos, que apunte a la profesionalización de la gestión municipal.
- i). Mejorar y ampliar la cobertura de servicios de manera paralela al mejoramiento de la administración con el aporte de la comunidad.

Elaborado Por: H.C.H.C.M.	FECHA: 03/05/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 27/05/2010



**VISIÓN INSTITUCIONAL**

El Gobierno Local, se constituirá en un ejemplo del desarrollo y contará con una organización interna, altamente eficiente, que gerencia productos y servicios compatibles con la demanda de la sociedad y capaz de asumir los nuevos papeles vinculados con el desarrollo, con identidad cultural y de género, descentralizando y optimizando los recursos.

**MISIÓN INSTITUCIONAL**

Planear, implementar y sostener las acciones del desarrollo del gobierno local. Dinamizar los proyectos de obras y servicios con calidad y oportunidad, que aseguren el desarrollo social y económico de la población, con la participación directa y efectiva de los diferentes actores sociales y dentro de un marco de transparencia y ética institucional y el uso óptimo de los recursos humanos altamente comprometidos, capacitados y motivados.

Elaborado Por: H.C.H.C.M.	FECHA: 03/05/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 27/05/2010



ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO - DICIEMBRE 2008  
VALORES INSTITUCIONALES

AP.15  
1/1

Los valores institucionales son los principios y normas que las Autoridades y servidores municipales se comprometen en observar y practicar. Los valores institucionales o corporativos “son el conjunto de principios, creencias, reglas que regulan la gestión de la organización. Constituyen la filosofía de la institución y el soporte de la cultura organizacional”.

Los valores que se indican a continuación han sido identificados como “valores deseados para asegurar su vigencia futura”

- 1.- **LEALTAD:** Cumplir las responsabilidades individuales para fortalecer la imagen institucional.
- 2.- **RESPONSABILIDAD:** Cumplir con eficiencia las tareas encomendadas.
- 3.- **HONESTIDAD:** Practicar la moral y la legalidad. Utilizando procedimientos transparentes en la gestión institucional
- 4.- **OPORTUNIDAD:** Demostrar precisión y agilidad en las actividades institucionales.
- 5.- **CONFIABILIDAD:** La comunidad observa resultados tangibles en sus condiciones de vida. Se entrega servicios con calidad, amplia cobertura y a costos razonables.
- 6.- **RESPECTO:** Interna y externamente es una práctica generalizada en el desempeño de las funciones institucionales.
- 7.- **EFICIENCIA:** Se entregan resultados de calidad en base a la planificación institucional.
- 8.- **COMUNICACIÓN FLUIDA:** Los actores sociales internos y externos están suficientemente informados de la gestión municipal. Se logra optimizar procesos y se obtiene consensos.

Elaborado Por: H.C.H.C.M.	FECHA: 03/05/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 27/05/2010

**ESTRUCTURA ORGÁNICA L**



Fuente: I. Municipio de Latacunga  
Elaborado por: Clementina Herrera

Elaborado Por: H.C.H.M.	FECHA: 03/05/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 27/05/2010



ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO - DICIEMBRE 2008  
**OBJETIVO Y FUNCIONES ESPECÍFICAS DE LA GESTIÓN  
DE MEDIO AMBIENTE**

AP.22  
1/1

**OBJETIVO**

Cuidar y controlar la higiene y salubridad del cantón, mediante el cumplimiento de normas y reglamentos vigentes para el efecto. Prevenir y controlar los impactos ambientales negativos y riesgos generados por la actividad humana.

**FUNCIONES ESPECÍFICAS**

1. Proponer las políticas generales, planes y regulaciones en temas de ordenamiento ambiental para el Municipio.
2. Formular, actualizar y ejecutar el Plan Maestro de Gestión Ambiental.
3. Supervisar y fiscalizar la gestión ambiental.
4. Proponer el desarrollo de proyectos técnicos para preservar la salud e higiene.
5. Supervisar el servicio de recolección, manejo y disposición final de desechos sólidos y tóxicos.
6. Organizar campañas educativas y foros en temas ambientales.
7. Promover la gestión integral de residuos y de recursos naturales en el Cantón.

Elaborado Por: H.C.H.C.M.	FECHA: 03/05/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 27/05/2010



ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO - DICIEMBRE 2008  
OBJETIVO Y FUNCIONES ESPECÍFICAS DE LA UNIDAD DE  
DESECHOS SÓLIDOS

AP.23  
1/2

**OBJETIVO**

Vigilar y mantener el aseo de calles, plazas y demás lugares públicos de la ciudad y parroquias rurales.

**FUNCIONES ESPECÍFICAS:**

1. Efectuar el barrido, limpieza y recolección de desechos sólidos y otros desperdicios del Cantón.
2. Efectuar estudios destinados al manejo y disposición final de los desechos sólidos y tóxicos.
3. Supervisar las labores del personal recolección y aseo de calles, control y mantenimiento de materiales, equipos y vehículos.
4. Planificar, organizar y supervisar las labores de rellenos sanitarios.
5. Diseñar y coordinar campañas de concientización y educación ciudadana en el tema de desechos sólidos.
6. Coordinar con las demás dependencias municipales, las labores de limpieza, desinfección, desratización de plazas, mercados y ríos.
7. Preparar y proponer proyectos y planes relativos al manipuleo de alimentos, inspección de mercados, almacenes, mataderos, establecimientos de fabricación de alimentos, bares, hoteles, etc. y en general lugares en los

Elaborado Por: H.CH.C.M.	FECHA: 03/05/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 27/05/2010



ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO - DICIEMBRE 2008

AP.23  
2/2

OBJETIVO Y FUNCIONES ESPECÍFICAS DE LA UNIDAD DE  
DESECHOS SÓLIDOS

que se expendan comestibles o bebidas de cualquier naturaleza.

8. Proponer la instalación de baterías sanitarias de uso público y supervisar aquellas que son propiedad de la Municipalidad.
9. Supervisar el cumplimiento de normas de higiene en lugares públicos, piscinas, complejos turísticos o centros deportivos.
10. Elaborar y ejecutar planes y programas de educación sanitaria y de higiene.
11. Supervisar el cumplimiento de las obligaciones emanadas de la ley en materia de higiene, salubridad, permisos de funcionamiento entrega de credenciales a expendedores de alimentos.
12. Empezar en campañas de desinfección de plazas, control de plagas, roedores y descanización.

Elaborado Por: H.C.H.C.M.	FECHA: 03/05/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 27/05/2010



ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO - DICIEMBRE 2008  
**OBJETIVO Y FUNCIONES ESPECÍFICAS DE LA UNIDAD DE  
MEDIO AMBIENTE**

AP.24  
1/2

**OBJETIVO**

Ejecución de planes y programas tendientes a conseguir mejora en la calidad ambiental, ecología, del cantón y sus parroquias. Participación efectiva en el plan de desarrollo cantonal.

**FUNCIONES ESPECÍFICAS**

- 1.- Analizar, organizar y ejecutar proyectos encaminados a la protección de cuencas hidrográficas, de recursos naturales y otros relacionados con lo ecológico, paisajístico, etc.
- 2.- Programar proyectos y mapas sobre riesgos naturales y capacitar a la población sobre las medidas de protección y mitigación de riesgos.
- 3.- Programar proyectos para mitigar la contaminación ambiental ocasionada por empresas, industrias etc.
- 4.- Elaborar programas y proyectos para reforestación de cuencas hidrográficas y demás sitios para mejorar las condiciones de sanidad ambiental.
- 5.- Elaborar proyectos y programas de trabajo para controlar y mitigar los fenómenos contaminantes de la Ciudad y desarrollar campañas de concientización a la ciudadanía.
- 6.- Involucrar a la sociedad civil en los programas de saneamiento ambiental de conformidad con el Plan de Desarrollo Estratégico.
- 7.- Establecer y sostener las políticas de apoyo a la ubicación y desarrollo de las actividades de mejora ambiental y ecológica, y alcanzar para ese fin la cooperación y alianzas estratégicas.

Elaborado Por: H.CH.C.M.	FECHA: 03/05/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 27/05/2010



ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO - DICIEMBRE 2008  
OBJETIVO Y FUNCIONES ESPECÍFICAS DE LA UNIDAD DE  
MEDIO AMBIENTE

AP.24  
2/2

- 8.- Organizar Pasantías entre comunidades para la discusión de problemas e intercambio de proyectos exitosos.
- 9.- Elaboración de propuestas de capacitación en los temas del desarrollo ambiental.
- 10.- Programar y supervisar la ejecución de estudios de investigación en los temas de su área de trabajo, con participación de las comunidades.
- 11.- Organizar y dirigir los registros, estadísticas y más datos sobre las investigaciones que le corresponde e informar periódicamente a las autoridades municipales, que permitan una reprogramación de actividades.

Elaborado Por: H.C.H.C.M.	FECHA: 03/05/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 27/05/2010

**PROCESO LEGISLATIVO.-** Encargado del estudio, expedición, actualización de ordenanzas municipales, así como el establecimiento de políticas y líneas estratégicas que guiarán los Programas y Proyectos Municipales. Su competencia se sitúa en los ámbitos legislativo, resolutivo y fiscalizador.

**Responsable: El Concejo Cantonal.**

Se promoverán Asambleas del Concejo Consultivas cada tres meses, para recuperar las demandas ciudadanas. En razón de la autonomía Municipal y considerando de que el direccionamiento de las políticas y ordenanzas le corresponde también a la ciudadanía, proponemos, la incorporación de la Asamblea ciudadana, con el propósito de que antes de la expedición de ordenanzas y políticas sea permanente consultada. Es decir el Concejo debería abrir la participación ciudadana con el fin de recuperar las demandas ciudadanas, realizando Asambleas de Concejo, con el carácter de Consultiva, por lo menos cada tres meses.

**PROCESO GOBERNANTE.-** Le corresponde la gestión estratégica y participativa del desarrollo local sustentable y equitativo, por tanto la ejecución de las Políticas establecidas por el Concejo a través de Planes, Programas y Proyectos establecidas por el mismo.

**Responsable.- Alcalde.**

Elaborado Por: H.C.H.C.M.	FECHA: 03/05/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 27/05/2010



**PROCESO ASESOR.-** Está encargado de analizar, planificar y recomendar diversos mecanismos para facilitar la labor del Alcalde y Concejo Municipal, quienes aprobarán o reprobarán sus informes propuestas o recomendaciones. En este proceso pueden participar las instancias municipales internas, pero también está abierta a la participación externa en especial de la Asamblea Municipal, de ONGs y especialistas, de tal manera que sus opiniones recojan las necesidades de la población y el criterio de expertos/as.

Está integrado por:

- **Comisiones Especiales y Permanentes del Concejo**
- **Gestión legal .- Responsable Asesor/a Jurídica**
- **Auditoria Interna.- Responsable.- Auditor**
- **Planificación, Con sus equipos de:**

- 1 Plan de desarrollo,
- 2 Proyectos, y Diseño vial Medio ambiente, y
- 3 Asesoramiento y Control de construcciones

**Responsable.- Director/a de Planificación.**

- Promoción Social.- Responsable.- Jefe/a de Comunicación
- Representación de dos miembros/as de la Asamblea ciudadana.

#### **PROCESOS HABILITANTES.-**

Encargo de facilitar y lograr el desarrollo efectivo de los procesos desarrollados por el Municipio, brindando asistencia administrativa y técnica en función de las necesidades Institucionales, está integrado por tres procesos básicos: gestión administrativa, gestión institucional y gestión del proceso de automatización municipal e informática.

Elaborado Por: H.CH.C.M.	FECHA: 03/05/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 27/05/2010



**GESTIÓN FINANCIERA.-** que la desarrollan los siguientes equipos de trabajo:

- Contabilidad
- Comprobación y rentas
- Tesorería y
- Bodega.

**Responsable.- Director/a Administrativo**

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA.-** Que la desarrollan los siguientes equipos de trabajo:

- Dirección Administrativa
- Jefatura de Recursos Humanos
- Servicios Generales: Proveduría y Bodegas; y Adquisiciones.
- Secretaría general .- Con sus equipos de trabajo
- Secretaria
- Archivo.

**Responsable.- Director/a Administrativo**

- Administrador de base de datos, redes y correos
- Programación.
- Capacitación.

**Responsable. Jefe de Automatización Municipal e Informática**

Elaborado Por: H.C.H.C.M.	FECHA: 03/05/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 27/05/2010



### **PROCESOS GENERADORES DE VALOR.**

Se refieren a los procesos sustantivos (fundamentales) o productivos que desarrolla el Municipio para promover el desarrollo sustentable en sus ámbitos: territorial ambiental, económico productivo, social cultural y político institucional, mediante la ejecución de planes, programas y proyectos establecidos en los procesos legislativo y gobernante. Su ámbito es la ejecución y la facilitación del desarrollo local.

Está integrado por:

#### **GESTIÓN DE LA OBRA PÚBLICA E INFRAESTRUCTURA SOCIAL,** con sus equipos de:

- Fiscalización,
- Ingeniería Parques Jardines, y;
- Vías

Responsable: Director/a

#### **GESTIÓN DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO,** con sus equipos de:

- Medición, tarifación, del área urbana y rural.
- Mantenimiento y control del sistema

**Responsable.- Director de Agua Potable y Alcantarillado**

#### **GESTIÓN DE HIGIENE Y SANEAMIENTO AMBIENTAL,** con sus equipos de:

- Recolección de desechos Sólidos, Aseo de Calles, limpieza baterías higiénicas y procesamiento.

**Responsable: Director/a de Higiene y Saneamiento Ambiental**

Elaborado Por: H.CH.C.M.	FECHA: 03/05/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 27/05/2010



## GESTIÓN DEL DESARROLLO HUMANO Y EQUITATIVO

### Integrado por:

#### Cultura y Educación, con sus equipos de:

- Biblioteca
- Centros de formación y capacitación profesional (Artesanales).

#### Patronato Social: con su equipo de salud.

**Economía Solidaria:** Encargado del fomento al desarrollo agrícola, ganadero, industria, artesanía, turismo comercio.

**Defensa y protección de derechos:** Con su equipo de Género y Derechos

**Responsable.- Director/a de Desarrollo Humano**

## GESTIÓN DE SERVICIOS PÚBLICOS MUNICIPALES:

### Integrado por los servicios públicos municipales de

- **Camal municipal**, con sus equipos de: Administración, Control Sanitario y faena miento.
- Mercado
- Seguridad ciudadana y justicia
- Equipos de: Seguridad, Inspección, Policía.
- **Responsable.- Director/a de servicios públicos**

## GESTIÓN DE AVALÚOS Y CATASTROS.-Con sus equipos de:

- Estudios y Registros
- Catastro urbano
- Catastro rural

**Responsable: Director/a de Avalúos**

Elaborado Por: H.CH.C.M.	FECHA: 03/05/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 27/05/2010



ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO - DICIEMBRE 2008  
BASE LEGAL

AP.41  
1/2

- Art.228 de la Constitución Política de la República que consagra la autonomía económica y administrativa de los municipios.
- Art.17 de la Ley de Régimen Municipal, que determina que las municipalidades son autónomas y que salvo lo prescrito por la Constitución y esta Ley, ninguna función del Estado ni autoridad extraña a la municipalidad podrá interferir en su administración propia; estándole especialmente prohibido, entre otros aspectos a: derogar, reformar o suspender la ejecución de las Ordenanzas, Reglamentos, Resoluciones o Acuerdos de las autoridades municipales.
- Numeral 1 del Art.64 de la Ley de Régimen Municipal, por el que se faculta a los Concejos, normar a través de Ordenanzas, dictar Acuerdos o Resoluciones; determinar la política a seguirse y fijar las metas en cada uno de los ramos propios de su administración.
- Art.168 de la Ley de Régimen Municipal, que establece que la organización administrativa estará de acuerdo con las necesidades peculiares que deba atender y con los servicios públicos a prestarse, de acuerdo con los recursos financieros disponibles y consecuentemente a establecer una estructura de trabajo que permita el cumplimiento de objetivos.
- Art.169, que establece que el Reglamento Orgánico Funcional, determinará la estructura administrativa de cada municipalidad y considerando de que cada dependencia forme parte de una organización racionalmente integrada desde el punto de vista de la división del trabajo.

Elaborado Por: H.C.H.C.M.	FECHA: 03/05/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 27/05/2010

ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO - DICIEMBRE 2008  
BASE LEGAL

AP.41  
2/2



- Art.172, de la Ley de Régimen Municipal que determina que la denominación de las dependencias de la administración municipal se ajustará a la nomenclatura de Dirección, Departamento y Sección, según sea la complejidad de la labor encomendada; y que habrá tantas Direcciones, cuantas convenga a la mejor y más racional agrupación por funciones afines que competan a la administración; y finalmente que la organización de cada Dirección, Departamento o Sección, constará en los respectivos Orgánicos Funcionales que serán aprobados por el Concejo Municipal.
- Art.173 y 174 de la Ley de Régimen Municipal, que establece la estructura administrativa básica de Servicios Públicos: Obras Públicas, Financiera, Administrativa, Higiene y Salubridad y Educación Cultura ajustada a las características propias de cada municipio, pudiendo refundirse dependencias o establecerse otras no previstas que aseguren una racional división del trabajo.
- Art.179 de la Ley de Régimen Municipal, que establece que cada Dirección ejecutará el trabajo que le corresponde, por intermedio de los Departamentos o Secciones que para el efecto se crearen, con arreglo a la complejidad y volumen de trabajo y en consideración a los sistemas de trabajo por los que se vayan a ejecutar las obras o prestarse los servicios.

Elaborado Por: H.C.H.C.M.	FECHA: 03/05/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 27/05/2010

# ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

**INSTITUCIÓN** : Ilustre Municipio del Cantón Latacunga

**DIRECCIÓN** : Sánchez de Orellana y Ramírez Fita

**TELÉFONO** : 032-811-383

**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditoría de Gestión

**PERÍODO AUDITADO:** 01-01-2008 / 31 - 12 - 2008

Archivo N°  
1  
Planificación

**INICE DE LOS  
ARCHIVOS DE  
TRABAJO**

No	DESCRIPCIÓN
10	Carta Compromiso
20	Contrato de Auditoría
30	Propuesta de Servicios
40	Funcionarios del Departamento
50	Memorándum de Planificación Estratégica
60	Evaluación Preliminar del Riesgo
70	Memorándum de Planificación Específica
80	Análisis FODA

**PRELIMINAR**

**FINAL**

Nombre
Herrera Chicaiza
Clementina Margoth
Panchi Mayo
Viviana Pastora

Nombre
Auditor Junior
Supervisor Senior

De

A

De

A

**Revisado Por**

\_\_\_\_\_  
**Gerente**

\_\_\_\_\_  
**Socio**

\_\_\_\_\_  
**Fecha**

\_\_\_\_\_  
**Fecha**

**Archivado Por**

\_\_\_\_\_  
**Gerente**

\_\_\_\_\_  
**Socio**

## ENCABEZADO DE PAPELES DE TRABAJO

<u>CONTENIDO</u>	<u>CODIFICACIÓN</u>
<b>10</b> <u><b>CARTA COMPROMISO</b></u>	C.C. 1/2
<b>20</b> <u><b>CONTRATO DE AUDITORÍA</b></u>	C.A. 1/3
<b>30</b> <u><b>PROPUESTA DE SERVICIOS</b></u>	
<b>31</b> Carta presentación de la Firma Auditora	C.P.A. 1/3
<b>32</b> Currículo Vitae	C.V. 1/1
<b>33</b> Capacidad técnica, experiencia profesional y referencias	C.T.E. 1/2
<b>34</b> Carta de Experiencia en el Campo Laboral	EX.L. 1/1
<b>35</b> Carta de Cumplimiento de Leyes y Disposiciones	C.C.L. 1/2
<b>36</b> Funcionarios del departamento	
<b>40</b> <u><b>MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN ETRATÉGICA</b></u>	F.DP. 1/1
<b>41</b> Planificación Estratégica	P.E. 1/7
<b>42</b> Evaluación Preliminar del Riesgo	E.P.R. 1/1
<b>50</b> <u><b>MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN</b></u>	
<b>51</b> Planificación Específica	P.ES 1/2
<b>52</b> Cronograma de Actividades	C.A. 1/1



ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO - DICIEMBRE 2008  
CARTA COMPROMISO

C.C.  
1/2

Latacunga, 03 De Mayo Del 2010

Sr.

Ing. Estrella Peñaherrera Francisco Geovanny

**DIRECTOR DE LA DIRECCION DE GESTIÓN AMBIENTAL E  
HIGIENE**

Presente.-

Estimado Ingeniero.

Mediante el presente yo Clementina Margoth Herrera Chicaiza egresada en la especialidad de Ingeniería en Contabilidad Y Auditoría de la Universidad Técnica de Cotopaxi acepto colaborar con el cabildo al que usted presta sus servicios durante el periodo que se propone evaluar a través de la aplicación de una Auditoria de Gestión comprendida del 1 de enero al 31 de diciembre del 2008.

El trabajo investigativo se registrará bajo las Normas De Auditoría Generalmente Aceptadas, a los Principios De Contabilidad Generalmente Aceptados y al las Normas Ecuatorianas De Auditoria, además se consideraran practicas necesarias para obtener el título de Ing. En Contabilidad y Auditoría.

La evaluación incluirá:

- Disertación y estimación de la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene del I. Municipio del Cantón Latacunga.
- Evaluación del nivel de cumplimiento del las metas, planes, programas y objetivos departamentales.

Elaborado Por: H.CH.C.M.	FECHA: 01/06/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 09/06/2010



ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO - DICIEMBRE 2008  
CARTA COMPROMISO

C.C.  
2/2

- Realizar evaluaciones en forma general y específica de control interno por medio de cuestionarios.
- Determinación del nivel de riesgo y confianza del control interno aplicando matrices de ponderación.
- Emitir un borrador y un informe final de auditoría a los directivos.

La finalidad de esta evaluación es emitir una opinión con criterio basada en los resultados obtenidos sobre el grado de cumplimiento de los objetivos y metas en términos de eficiencia, eficacia y economía de la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene del I. Municipio de Latacunga.

Atentamente;

-----  
Clementina Herrera  
050297665\_7

Elaborado Por: <b>ILCH.C.M.</b>	FECHA: <b>01/06/2010</b>
Revisado Por: <b>P.M.V.P.</b>	FECHA: <b>09/06/2010</b>



ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO - DICIEMBRE 2008  
CONTRATO DE AUDITORIA

C.A.  
1/3

En la ciudad de LATACUNGA Provincia de Cotopaxi, se celebra el contrato entre el **Ing. Francisco Estrella** en su carácter de **Director de la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene del Ilustre Municipio del Cantón Latacunga**, domiciliado en la calle Sánchez de Orellana y Ramírez Fita y la Srta. **Clementina Herrera Chicaiza** presidente de la firma **H. Auditores Asociados** matrícula 10096 domiciliado en la Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga, calle Quito y Feliz Valencia.

El presente contrato cuyo objeto, derechos y obligaciones de las partes se indican a continuación:

## I OBJETO

**I.1.** Por el presente LA FIRMA AUDITORA se compromete a realizar una AUDITORÍA DE GESTIÓN, correspondiente al EJERCICIO ECONÓMICO 2008 que comprende lo siguiente:

- Manual de funciones, análisis del plan estratégico de La Dirección de Gestión Ambiental e Higiene comprendido entre el periodo del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2008.

El examen de auditoría tiene como principal objeto obtener elementos de juicio validos y suficientes que le permitan a la FIRMA formar una opinión acerca de la razonabilidad de la información del plan estratégico presentado e información complementaria enumerada precedentemente de acuerdo con las Normas Profesionales que resulten aplicables para el ente, aprobadas por el Colegio de Contadores de la Provincia, o concluir que no le ha sido posible la formación de un juicio, indicando las razones que justifican tal abstención de opinión.

Elaborado Por: H.CH.C.M.	FECHA: 01/06/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 09/06/2010

**I.2.** A los fines de precisar las obligaciones de las partes se deja aclarado que la preparación de la información objeto de la auditoria, corresponden en forma exclusiva al CLIENTE.

El examen por parte de LA FIRMA no tiene por finalidad indagar sobre la posible existencia de irregularidades o actos ilícitos, no obstante, los que pudieran detectarse durante o como consecuencia de la realización del trabajo, serán puestos en conocimiento del CLIENTE.

## **II METODOLOGÍA DEL TRABAJO**

**II.1.** El examen se efectuará de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, Normas Internacionales de Auditoria, y demás normas pertinentes. Estas normas establecen la realización de la tarea sobre bases selectivas, según el criterio exclusivo del AUDITOR, por lo que no incluye el análisis en detalle de la totalidad de las transacciones realizadas durante el ejercicio, pero sin tener en cuenta la importancia relativa de lo examinado en su relación con el conjunto.

**II.2.** Las tareas a cargo de la Auditoría incluirán el relevamiento y pruebas de cumplimiento de los sistemas, cuyo funcionamiento pudiera afectar la información de modo significativo; esta evaluación tiene por objeto determinar el grado de confiabilidad de los mismos y sobre esta base planificar el trabajo, determinando la naturaleza, oportunidad y extensión de los procedimientos de Auditoría a aplicar.

Por lo señalado, el examen no abarcará todas las cuestiones que pudiera resultar necesarias para la realización de un trabajo específico o investigación especial, sobre el diseño y funcionamiento de los sistemas de control, que es responsabilidad exclusiva del CLIENTE.



### III DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LAS PARTES

**III.1.** EL CLIENTE deberá poner a disposición del AUDITOR la información, documentos y registros que éste le solicite.

Respecto de toda otra información, documentos y registros que se soliciten durante el desarrollo de la auditoria el CLIENTE se compromete a brindar la cooperación necesaria para facilitar la consecución del trabajo por parte del AUDITOR dentro del plazo previsto.

**III.2.** EL CLIENTE se compromete comunicar al AUDITOR por escrito todo hecho o circunstancia que pudiera afectar la información administrativa incluidos en todos los registros existentes.

**III.3.** Para la realización de las tareas objeto del presente contrato, el suscrito contará con la colaboración del equipo de Auditoría.

**III.4.** EL EQUIPO DE AUDITORÍA iniciará las tareas el 06 de febrero del 2010 y se compromete a finalizar el examen el 25 de septiembre del 2010, oportunidad en que emitirá su informe final, sujeto al cumplimiento por parte del ente de la puesta a disposición de la información y la colaboración conforme se establece, adicionalmente EL EQUIPO DE AUDITORÍA presentara un informe sobre las observaciones y/o recomendaciones que pudiera resultar de la evaluación efectuada y de las principales tareas realizadas.

**III.5.** El costo de la elaboración de la auditoría de gestión lo cubrirá el grupo de investigadores por cuanto es un trabajo de investigación a fin de obtener el título, dicha investigación será de ayuda para las autoridades en la toma de decisiones según el resultado alcanzado.

Atentamente,

---

Ing. Clementina Herrera  
**PRESIDENTA DE LA FIRMA**  
**AUDITORA**



## CARTA PRESENTACIÓN DE LA FIRMA DE AUDITORIA

C.H. Auditor Independiente está conformado por la señorita: Clementina Margoth Herrera Chicaiza egresada de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi, quien realizara un **ANTECEDENTE** de Auditoría de Gestión a la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene del Ilustre Municipio del Cantón Latacunga previo a la obtención del título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría (C.P.A).

El propósito es desarrollar un trabajo con eficiencia con el único fin de aplicar los conocimientos adquiridos en la Universidad y en la vida cotidiana y de esta manera poder desenvolverme con eficiencia y responsabilidad dentro del ámbito profesional.

### NATURALEZA DE ESTUDIO

C.H. AUDITOR INDEPENDIENTE realizará una Auditoría de Gestión a la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene del Ilustre Municipio del Cantón Latacunga de acuerdo a los Principios de Auditoría Generalmente Aceptadas.

### ALCANCE

El trabajo se encuentra orientado a realizar una Auditoría de Gestión a Dirección de Gestión Ambiental e Higiene del Ilustre Municipio del Cantón Latacunga entre el periodo comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2008.

### ACCIONES

**Internas:** Se realizará una entrevista a los Jefes Departamentales y encuestas a los funcionarios de la entidad.

**Externas:** Se efectuará encuestas a los trabajadores del Departamento.

Elaborado Por: H.C.H.C.M.	FECHA: 01/06/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 09/06/2010



ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO - DICIEMBRE 2008  
PROPUESTA DE SERVICIOS

C.P.A.  
2/3

**ANTECEDENTES.-**

Ante los requerimientos de auditoría por varias firmas importantes a raíz de la reforma a la Ley de Compañías estableciendo la función de auditoría externa mediante la ley No- 58 de diciembre del 1986, se constituye la firma C.H. Auditor Independiente con RUC No- 0502976657001 el 30 de mayo del 2006 siendo socio fundador la Ing. Clementina Herrera con el objetivo de realizar las actividades contables y ejecución de auditorías.

Los socios de la firma son los siguientes:

CPA Ing. Clementina Herrera, nacionalidad ecuatoriana

Registro de Contadores del Ecuador No- 458

Representante Legal de la Firma Auditora

Experiencia: 5 años en las áreas de Contabilidad, Auditoría Asesoría Tributaria

Asesoría Legal:

El asesoramiento será dirigido por Dra. Viviana Pastora Panchi Mayo, Docente Prestigiosa de la Universidad Técnica de Cotopaxi.

La Firma Auditora está autorizada para ejercer la contaduría pública y ramas afinas por la Federación Nacional de Contadores del Ecuador No- 056.

La Firma se encuentra autorizada por la Superintendencia de Compañías y de Bancos para realizar auditoría externa de las Compañías que están bajo control de ellas, por eso estamos escritos en el Registro Nacional de Auditorías Externas del Ecuador bajo el No- SC- RNAE 0038. La Dirección Nacional de Cooperativas expidió la Resolución No- 019 en la que se nos autoriza realizar las auditorías

Elaborado Por: HCHC.M.	FECHA: 01/06/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 09/06/2010



ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO - DICIEMBRE 2008  
PROPUESTA DE SERVICIOS

C.P.A.  
3/3

externas y fiscalizaciones a organizaciones Cooperativas bajo el control de esta Dirección.

Atentamente,

---

Ing. Clementina Herrera  
**PRESIDENTA DE LA FIRMA**  
**AUDITORA**

Elaborado Por: H.C.H.C.M.	FECHA: 01/06/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 09/06/2010

MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO - DICIEMBRE 2008  
PROPUESTA DE SERVICIOS

C.V.  
1/1

**DATOS PERSONALES:**

**Nombres:** Clementina Margoth  
**Apellidos:** Herrera Chicaiza  
**C. I.:** 0502976665-7  
**Estado civil:** Soltera  
**Dirección:** Isla Española y Santa Cruz – Latacunga  
**Teléfono:** 2812-954 / 095938121



**ESTUDIOS REALIZADOS:**

**Primarios:** Escuela “Elvira Ortega”  
**Secundarios:** Instituto Tecnológico “Victoria Vásquez Cuví”  
**Título obtenido:** Bachiller en la carrera de Comercio y Contabilidad  
**Superiores:** Universidad Técnica de Cotopaxi  
**Títulos obtenidos:**

- Egresada de la Carrera de Ciencias Administrativas y Humanísticas especialización en INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA (CPA)
- Suficiencia en el Idioma INGLÉS

**CURSOS REALIZADOS:**

- Ronda de Conferencias Académicas sobre Contabilidad General, Auditoría Financiera
- Seminario de Documentación Mercantil
- Seminario de Marketing
- Seminario de Laboratorio de Costos
- Seminario de Tributación
- Seminario de Teoría General de la Tributación



## CAPACIDAD TÉCNICA, EXPERIENCIA PROFESIONAL Y REFERENCIAS

En el transcurso de estos años hemos atendido en el área de auditoría y contabilidad a numerosas empresas nacionales, que nos han honrado con su confianza y las que sin duda podrán informarle sobre la forma y cumplimiento de nuestros compromisos profesionales.

Nuestra sociedad ofrece servicios en las áreas de auditoría externa, asesoría tributaria, servicios de contabilidad, etc. En el caso de la auditoría externa abarcamos especialmente las siguientes áreas según la necesidad y las instrucciones del cliente:

- a.- Organización administrativa y control interno.
- b.- Auditoría de Gestión y Financiera de los estados de fin de año de acuerdo a los P.C.G.A. y las N.I.I.F. y reglamentación de las Superintendencias con la emisión de una opinión.
- c.- Asesoría y planificación tributaria durante todo el año a fin de que su empresa aproveche todas las posibilidades legales y tributarias razonablemente.

Respecto al servicio contable la firma cuenta con las herramientas necesarias con las cuales podemos atender en la forma mas rápida y eficiente los requerimientos de balances periódicos, reportes, declaraciones fiscales, etc; para este servicio contamos con dos empleados profesionales del área.

Por otro lado, ante la posibilidad de trabajos a realizar en otras áreas, tales como seguros, asesoría laboral y tributaria, instalación de sistemas de costos y sistemas de computación; tenemos el contacto permanente con los mejores profesionales especialistas en dichas materias.

Elaborado Por: H.C.H.C.M.	FECHA: 01/06/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 09/06/2010



ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO - DICIEMBRE 2008  
PROPUESTA DE SERVICIOS

C.TC.  
2/2

Estamos seguros que los antecedentes expuestos, nos harán merecedores de vuestra confianza para la ejecución de la auditoria del presente año. Quedamos en espera de su atenta llamada para concertar una visita para tratar en forma personal estos asuntos.

Muy atentamente,

CH. AUDITOR INDEPENDIENTE

---

Ing. Clementina Herrera

REPRESENTANTE LEGAL DE LA FIRMA AUDITORA

Elaborado Por: ILCH.C.M.	FECHA: 01/06/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 09/06/2010

## CARTA DE EXPERIENCIA EN EL CAMPO LABORAL

Latacunga, 03 de Mayo del 2010

Ing.

Francisco Estrella

DIRECTOR DE LA D.G.A.H. DEL I. MUNICIPIO DE LATACUNGA

Presente.

De mi consideración:

En el presente documento se muestra la experiencia en el campo laboral que la firma de auditores independientes ha llevado a cabo durante el lapso de funcionamiento del mismo, todos los clientes que a continuación se presentan están a entera satisfacción con los trabajos realizados en sus empresas por lo que nos han autorizado para tomar sus nombres como referencias en el Currículum Profesional de nuestra firma de Auditores Independientes.

A continuación detallamos las empresas a las cuales hemos prestado nuestros servicios profesionales.

NOMBRE EMPRESA	UBICACION	TELEFONO	FECHA
SULTANA DEL COTOPAXI	Juan Abel Echeverría	812-345	01/06/2002
CEDAL	Unidad nacional	813-111	01/06/2003
	Panamericana sector laso	802-352	01/06/2005
ACEROPAXI	Panamericana norte entrada a Mulalo	805-341	01/06/2005

Elaborado Por: H.C.H.C.M.

FECHA: 01/06/2010

Revisado Por: P.M.V.P.

FECHA: 09/06/2010



## CARTA DE CUMPLIMIENTO DE LEYES Y DISPOSICIONES

Latacunga, 03 de Mayo del 2010

Ing.

Francisco Estrella

DIRECTOR DE LA D.G.A.H. DEL I. MUNICIPIO DE LATACUNGA

Presente.

De mi consideración:

La firma C.H. Auditor Independiente se permite notificar que todos sus trabajos los ha realizado bajo las respectivas normas técnicas tanto internas como las instauradas legalmente, esto es aplicando y rigiéndose a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA), las mismas que nos han permitido trabajar en forma clara y limpia durante toda nuestra trayectoria como firma de auditor independiente. La Auditoría de Gestión a la dirección de Gestión Ambiental e Higiene del Ilustre Municipio del Cantón Latacunga planteada será ejecutada bajo las normas referidas anteriormente.

La firma de auditores entregara informes basados en las normas especificadas para el uso que ustedes crean conveniente, por lo expuesto anteriormente nos suscribimos.

Atentamente,

\_\_\_\_\_  
Ing. Clementina Herrera

REPRESENTANTE LEGAL DE LA FIRMA AUDITORA

Elaborado Por: H.C.H.C.M.	FECHA: 01/06/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 09/06/2010



ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO - DICIEMBRE 2008  
FUNCIONARIOS DEL DEPARTAMENTO

F.DP.  
1/1

**PERSONAL CON QUIENES SE VA A COORDINAR EL TRABAJO**

APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO
Ing. Estrella Peñaherrera Francisco Geovanny	DIRECTOR DGAH
Ing. Galarza Segovia Edmundo Tarquino.	JEFE DE CONTROL AMBIENTAL
Castillo Coronel Clara Elizabeth	SECRETARIA
Chancusig Taipicaña Sixto Bolívar	INSPECTOR
Gallardo Ortega Serafín Gustavo	INSPECTOR
Guamaní Oña Dora Margoth	INSPECTOR
Guerrero Arias Luis Alberto, Lic.	SECRETARIO
Heredia Quintanilla Nelson Arturo	INSPECTOR
Herrera Molina Luis Humberto	INSPECTOR
Ortiz Valverde Hector	INSPECTOR
Sangucho Quinga Néstor Aníbal	INSPECTOR
Semblantes Chacon Miguel Ángel	INSPECTOR
Terán Chasiquisa Tobías	INSPECTOR

Elaborado Por: H.CH.C.M.	FECHA: 01/06/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 09/06/2010



## PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

### 1.1 MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

**Entidad:** ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE LATACUNGA

**Auditoría de gestión a la:** DIRECCIÓN DE GESTIÓN AMBIENTAL E HIGIENE

**Período:** 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2008

**Dirigido al:** Ing. Francisco Estrella

**Preparado por:** Clementina Herrera

**Fecha:** 01 de febrero del 2010

**Revisado por:** Dra. Viviana Pastora Panchi

### 1. REQUERIMIENTO DE LA AUDITORÍA

INFORME LARGO DE AUDITORÍA

### 2. FECHA DE INTERVENCIÓN

### FECHA ESTIMADA

Inicio del trabajo en el campo	06-02-2010
Familiarización y obtención de información del componente a examinar	11-03-2010
Planificación del trabajo a ejecutar	01-04-2010
Aplicación de pruebas de auditoría con instrumentos de Investigación	05-05-2009
Obtención de evidencias con aplicación de indicadores de gestión	23-07-2009
Finalización del trabajo de campo	01-08-2009
Elaboración del borrador del informe	08-08-2009
Presentación del informe a la dirección	15-08-2009
Emisión del informe final de auditoría	25-09-2009

Elaborado Por: H.C.H.C.M.	FECHA: 01/06/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 09/06/2010



## 2.1. REQUERIMIENTO DE LA AUDITORIA DE GESTION

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

- ✓ Recolección de la información de Procesos Departamentales.
- ✓ Revisión del diseño organizacional de la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene
- ✓ Estudio del Manual de Funciones de la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene
- ✓ Análisis de la filosofía corporativa de la de la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene

### 2.1.2 Evaluación del Sistema de Control Interno

- ✓ Medición del medio ambiente del trabajo de la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene
- ✓ Comprobación de la participación del personal de la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene
- ✓ 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.

### 2.1.3 Puntos de Interés por Componentes

Realizar un enfoque a los Resultados del Control Interno de la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene, haciendo referencia a la comparación de las normativas y estándares de trabajo cumplido en función de los objetivos establecidos. Debiéndose priorizar la eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología con que se están practicando las actividades dentro del Departamento, determinando la optimización de recursos con la aplicación de indicadores de gestión cuantitativos y cualitativos, calificar el grado de desempeño y productividad con que se manejan los recursos en; lo cual estará reflejado en las pruebas de auditoría contenidas en los papeles de trabajo desarrollados por el equipo de auditoría.

Elaborado Por: H.C.H.C.M.	FECHA: 01/06/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 09/06/2010



**DESECHOS SÓLIDOS E HIGIENE:**

- Evaluar las labores del personal de recolección y aseo de calles, control y mantenimiento de materiales, equipos y vehículos
- Análisis e interpretación de resultados
- Calificación y análisis de procedimientos departamentales
- Supervisar el cumplimiento de normas de higiene empleadas en la dependencia
- Determinación de la eficiencia de la relación y coordinación de los procesos empleados
- Conocer el nivel de cumplimiento de las políticas y normas institucionales y funcionales de los trabajadores
- Coordinación con los diferentes procesos departamentales
- Verificar la eficacia en la realización del trabajo por parte de los empleados y trabajadores
- Conocer el nivel de cumplimiento de las políticas y reglamentos internos en cuanto a la labor realizada

**MEDIO AMBIENTE**

- Calificación a la eficacia de registro en la emisión de Títulos de Crédito
- Monitoreo a los procesos aplicables para la ejecución del trabajo
- Verificar la eficacia para realizar los pagos a proveedores, empleados y trabajadores
- Conocer el nivel de cumplimiento de las políticas y reglamentos internos referente al trabajo realizado por parte de trabajadores y empleados de la dirección
- Integración y coordinación de los procesos departamentales
- Eficacia en el tiempo de demora en el proceso laboral
- Grado de satisfacción de las necesidades que proporciona esta dirección
- Determinar el nivel de eficacia y efectividad con se cumplen todos los procesos

Elaborado Por: H.CH.C.M.	FECHA: 01/06/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 09/06/2010



ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO - DICIEMBRE 2008  
MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA

P.E.  
4/7

### 2.1.4 Comunicación de resultados e informes

- ✓ Comunicación parcial de resultados
- ✓ Redacción de los puntos de interés

### 3. EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO

Supervisor: Dra. Viviana Pastora Panchi Mayo P.M.V.P.  
Jefe de equipo: Clementina Herrera Clementina Margoth H.CH.C.M.

### 4. DÍAS PRESUPUESTADOS

60 Días laborales, distribuidos en las siguientes fases:

FASE I, Conocimiento preliminar	5 días
FASE II, Planificación y recaudación de información	12 días
FASE III, Ejecución	45 días
FASE IV, Comunicación de resultados	8 días

### 5. RECURSOS FINANCIEROS Y MATERIALES

#### 5.1 MATERIALES

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Impresiones	900	\$ 0,20	\$ 180,00
Resmas papel bond	5	\$ 5,00	\$ 25,00
Cartuchos	7	\$ 30,00	\$ 210,00
CD	5	\$ 0,50	\$ 2,50
Flash	1	\$ 20,00	\$ 20,00
Refrigerio	50	\$ 1,25	\$ 62,50
Movilización	100	\$ 0,18	\$ 18,00
Copias	500	\$ 0,03	\$ 15,00
Folder	4	\$ 0,75	\$ 3,00
Anillados	6	\$ 1,00	\$ 6,00
Esferos	3	\$ 0,25	\$ 0,75
Empastados	2	\$ 10,00	\$ 30,00
Sub total			\$ 572,75
Imprevistos 10%			\$ 57,28
Total			\$ 630,03

Elaborado Por: H.CH.C.M.

FECHA: 01/06/2010

Revisado Por: P.M.V.P.

FECHA: 09/06/2010



## 6. ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

### 6.1 INFORMACIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN

La información general de la entidad se encuentra desarrollada en el archivo permanente.

### 6.2 ENFOQUE A:

Auditoría de Gestión a la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene orientada hacia el nivel de eficacia en el logro de los objetivos y actividades, hacia la eficiencia y economía en el uso de los recursos y hacia el grado de satisfacción de las necesidades de los usuarios.

### 6.3 OBJETIVO:

Determinar cuál es el nivel de eficiencia, eficacia, economía y equidad en la distribución de los recursos en función del cumplimiento de los planes programas proyectos realizados dentro de cada proceso de la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene a examinar, con el propósito de emitir un informe con criterio sobre el impacto socio-económico que sirva de herramienta para la toma de decisiones

### 6.4 ALCANCE.

Auditoría de gestión a la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene del Ilustre Municipio de Latacunga entre el periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008.

### 6.5 INDICADORES DE GESTIÓN:

Los indicadores se aplicarán para determinar el cumplimiento de las metas y objetivos, misión, visión, políticas, eficiencia, eficacia en el desempeño de las actividades de los empleados de la entidad.

Elaborado Por: H.C.H.C.M	FECHA: 01/06/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 09/06/2010



### **INDICADORES ESTRUCTURALES**

Índice de representación nivel directivo = nivel de funcionarios que ocupan cargos directivos / Número total de funcionarios del área a analizar

### **INDICADORES DE CUMPLIMIENTO**

Cumplimiento de objetivos = Objetivos cumplidos / Objetivos establecidos

### **INDICADORES DE EFICACIA**

Cobertura = número de usuarios atendidos por servicio / Numero potencial de usuarios por servicio

Oportunidad = Tiempo ejecutado / Tiempo programado

### **INDICADORES DE EFICIENCIA**

Resultados medidos en términos de la obtención de una meta o un objetivo / Recursos realmente invertidos (insumos)

Productividad del trabajo efectivo / Productividad del trabajo programado

### **INDICADORES DE ECONOMÍA**

Efectividad de los programas = Recursos realmente invertidos / recursos planeados

### **INDICADORES DE EFECTIVIDAD**

Efectividad del trabajo = Productividad del trabajo efectivo / Productividad del trabajo programado

### **INDICADORES DE EVALUACIÓN**

Cumplimiento de políticas = Políticas cumplidas / Políticas establecidas

### **INDICADORES CUALITATIVOS PROCEDIMIENTOS**

Procedimientos Aplicados / procedimientos definidos

Procedimientos aplicados / numero de áreas

### **INDICADORES CUANTITATIVOS DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES**

Empleados / numero de áreas

Funciones definidas / total de áreas

Elaborado Por: H.C.H.C.M.	FECHA: 01/06/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 09/06/2010



## INDICADORES CUANTITATIVOS MOTIVACIÓN

Personal Que Recibe Incentivos / Total De Personal

### 7. COMPONENTE Y SUBCOMPONENTES ELEGIDOS PARA LA FASE DE EJECUCIÓN DE LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN AMBIENTAL E HIGIENE.

Determinar en forma global el nivel de riesgo del componente y sus principales factores internos y externos que influyen en el grado de cumplimiento de los objetivos institucionales tanto en beneficio propio como para la sociedad.

#### DESECHOS SÓLIDOS E HIGIENE

- ✓ Elaboración de una matriz FODA
- ✓ Calculo del riesgo de auditoría por medio de cuestionarios de control interno plasmados en una matriz de ponderación
- ✓ Determinación del grado de cumplimiento de los objetivos de la cooperativa con la aplicación de los indicadores de gestión
- ✓ Hoja de resumen de hallazgos del componente

#### MEDIO AMBIENTE

- ✓ Elaboración de una matriz FODA
- ✓ Calculo del riesgo de auditoría por medio de cuestionarios de control interno plasmados en una matriz de ponderación
- ✓ Determinación del grado de cumplimiento de los objetivos de la cooperativa con la aplicación de los indicadores de gestión
- ✓ Hoja de resumen de hallazgos del componente

### 8. FIRMAS DE APROBACIÓN DE LA PLANIFICACION

**Dra. Viviana Panchi**

Supervisor

**Clementina Herrera**

Jefe de Equipo

Elaborado Por: H.C.H.C.M.	FECHA: 01/06/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 09/06/2010

**ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO - DICIEMBRE 2008**  
**EVALUACIÓN PRELIMINAR DEL RIESGO**

**E.P.R**  
**1/1**

**C.H.** AUDITOR  
 INDEPENDIENTE

COMPONENTE	FACTOR DE RIESGO	EVALUACIÓN DEL RIESGO	ENFOQUE DE AUDIT.	INSTRUMENTO PARA LA PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA
<b>DESECHOS SÓLIDOS E HIGIENE</b>	R. Control (Alto) R. Inherente (Alto)	-Actividades que efectúa  -Manejo de efectivos	P. Cumplimiento  P. Subjetivos	-Verificación del cumplimiento de las políticas establecidas - Evaluar el nivel de desempeño
<b>CONTROL AMBIENTAL</b>	R. Control (Medio)	-Existencia y buen funcionamiento de las actividades -Trabajo que desempeñan	P. Cumplimiento  P. Subjetivos	-Verificación del cumplimiento de las políticas establecidas -Evaluar la calidad del ambiente de trabajo

Elaborado Por: **I.L.C.M.** FECHA: **01/06/2010**  
 Revisado Por: **P.M.V.P.** FECHA: **09/06/2010**



**MATRIZ PRELIMINAR DE RIESGOS**

<b>NIVEL DE RIESGO</b>	<b>SIGNIFICATIVIDAD</b>	<b>FACTORES DE RIESGO</b>	<b>POSIBILIDAD DE OCURRENCIA</b>
Mínimo	No significativo	No	Remota
Bajo	Significativo	Existen algunas poco importantes	Imposible
Medio	Muy significativo	Existen algunas	Posible
Alto	Muy significativo	Existen varios y son importantes	Probable

Elaborado Por: H.C.H.C.M.	FECHA: 01/06/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 09/06/2010



## 1.1 PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

### NATURALEZA:

Auditoría de Gestión.

### ALCANCE:

Dirección de Gestión Ambiental e Higiene del Ilustre Municipio de Latacunga.

### ANTECEDENTES:

La aplicación de una Auditoría de Gestión a la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene; se llevará a cabo con la finalidad de determinar el nivel de desempeño del personal que labora en dicha entidad, es decir conocer si el trabajo desempeñado se ha efectuado de manera eficiente, efectiva y económica.

### OJBETIVOS:

El objetivo de esta Auditoría es determinar el grado de desempeño de los empleados la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene, a fin de emitir un informe sobre la información auditada, y a la vez las recomendaciones pertinentes para el mejoramiento operacional de la entidad.

### CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD:

#### Antecedentes

Mediante Acuerdo emitido por el Director Nacional del Instituto de Patrimonio Cultural el 25 de mayo de 1982 se declaró como bien perteneciente al PATRIMONIO CULTURAL DEL ESTADO AL CENTRO HISTÓRICO DE LA CIUDAD DE LATACUNGA.

El Municipio del Cantón Latacunga ha fijado como una de las políticas primordiales la conservación del Patrimonio Cultural del Cantón, donde se establecen líneas estratégicas para desarrollar y fortalecer su identidad y tradiciones en lo espiritual, cultural, lingüístico, social, político y económico.

Elaborado Por: H.C.H.C.M.	FECHA: 01/06/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 09/06/2010



ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO - DICIEMBRE 2008  
MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

P.ESP  
2/2

**FINALIDAD:**

Identificación de los problemas prioritarios de la comunidad y búsqueda oportuna de las soluciones más adecuadas, con el menor costo y el mayor beneficio.

**FILOSOFÍA INSTITUCIONAL:**

**Visión**

El Gobierno Local, se constituirá en un ejemplo del desarrollo y contará con una organización interna, altamente eficiente, que gerencia productos y servicios compatibles con la demanda de la sociedad y capaz de asumir los nuevos papeles vinculados con el desarrollo, con identidad cultural y de genero, descentralizando y optimizando los recursos.

**Misión**

Planear, implementar y sostener las acciones del desarrollo del gobierno local. Dinamizar los proyectos de obras y servicios con calidad y oportunidad, que aseguren el desarrollo social y económico de la población, con la participación directa y efectiva de los diferentes actores sociales y dentro de un marco de transparencia y ética institucional y el uso óptimo de los recursos humanos altamente comprometidos, capacitados y motivados.

Elaborado Por: H.C.H.C.M.	FECHA: 01/06/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 09/06/2010



**FODA**

<b>FACTORES INTERNOS</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
*Trabajo en equipo * Disposición de Materiales para trabajar *Buen ambiente de trabajo *No tiene antecedentes negativos  * Buena comunicación Interdepartamental  *Infraestructura adecuada *Personal idóneo	*Falta de capacitación de los funcionarios *Falta de detalle escrito de las actividades específicas para los trabajadores *Falta de motivación en el reconocimiento de ,los esfuerzos acerca del trabajo realizado *Falta de reconocimiento de esfuerzos del personal *Falta de comunicación con la ciudadanía
<b>FACTORES EXTERNOS</b>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
*Fondos de autogestión departamental *Apoyo político para adquirir y mejorar material de trabajo *Financiamiento de proyectos	*Avance tecnológico *Recorte presupuestario *Falta de colaboración de la ciudadanía *Inestabilidad Política

Elaborado Por: H.C.H.C.M.	FECHA: 01/06/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 09/06/2010



**ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO - DICIEMBRE 2008**  
**EVALUACIÓN PRELIMINAR DEL CONTROL INTERNO DE LA**  
**D.G.A.H.**

<b>C.C.I.</b> <b>DGAH</b> <b>1/1</b>
--

No	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
1	¿Los fines y las actividades principales que efectúa la Dirección están acorde con la misión y visión que esta persigue?			X	
2	¿Tiene conocimiento de la misión, visión, objetivos y metas del Departamento?			X	
3	¿Se cumple con las políticas planteadas en la dependencia de forma inmediata y eficiente?	X			
4	¿Todas las actividades que se realizan en la DGAH. son supervisadas?	X			
5	¿Existe una adecuada coordinación de actividades dentro de la entidad?	X			
6	¿El sistema de información y comunicación para la ejecución del trabajo que existe en la entidad es oportuno?		X		
7	¿La información que se emite con respecto a las actividades que desarrolla la dependencia es presentada justo a tiempo?		X		
8	¿La información que presentan los sub - departamentos de la DGAH facilita la toma de decisiones?		X		
9	¿Con que frecuencia se emite informes correspondientes a la labor realizada por los trabajadores de este departamento?		X		
10	¿La entidad cuenta con parámetros e indicadores de gestión para medir sus resultados y evaluar su gestión en términos de eficiencia, eficacia y economía?		X		
11	¿Para medir la calidad, cantidad, grado y oportunidad con que los servicios ofertados satisfacen las necesidades del cliente, se realiza algún tipo de cálculo?	X			
12	¿Existe relación y coordinación entre las áreas de la Dirección de Gestión Ambiental?	X			

Marcas de Auditoría:

X= aplica

Elaborado Por: HCHCM	FECHA: 04/08/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 14/09/2010

MATRIZ DE PONDERACIÓN – DIRECCIÓN DE GESTIÓN AMBIENTAL E HIGIENE



Nº	COMPONENTE	PONDER AC.	CALIFIC.	FTE. VERIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
1.	Cumplimiento de políticas planteadas en la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene	10	10	Los 13 funcionarios administrativos de la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene.	De los 13 empleados administrativos los 13 manifiestan que si se cumplen con las políticas establecidas en la Dirección. Ψ
2.	Supervisión de actividades realizadas en el Departamento.	10	10	Los 13 funcionarios administrativos de la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene.	De los 13 empleados administrativos todos indican que las actividades que ellos realizan son debidamente supervisadas. Ψ
3.	Coordinación de actividades dentro de la entidad.	10	10	Los 13 funcionarios administrativos de la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene.	Los 13 empleados administrativos dicen que existe una adecuada coordinación de las actividades dentro de la dependencia. Ψ
4.	Eficaz sistema de información y comunicación respecto a la ejecución del trabajo	10	9	Los 13 funcionarios administrativos de la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene.	De los 13 funcionarios administrativos 11 opinan que el sistema de información que se emite con respecto a las actividades no son presentadas oportunas. Ψ
5.	Información oportuna por parte de los sub departamentos obtenida del desarrollo de actividades.	10	7 PCI 1	Los 13 funcionarios administrativos de la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene.	De los 13 empleados administrativos 11 deducen que la información que se emite por los sub departamentos no son oportunamente entregadas. Ψ
6.	Aplicación de elementos e indicadores de gestión para medir y evaluar el desempeño departamental.	10	0 PCI 2	Los 13 funcionarios administrativos de la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene	Del total de funcionarios administrativos los 13 indican que en el departamento no se aplican parámetros e indicadores de gestión que permitan medir resultados obtenidos en términos de eficiencia, eficacia y economía. Ψ
	<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>46</b>		

Marcas de Auditoría:  
Ψ = Inspeccionado  
⊞ = Calculado

Elaborado Por: HCHCM. FECHA: 04/08/2010  
Revisado Por: PMVP. FECHA: 14/09/2010



EVALUACIÓN DEL RIESGO DE LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN AMBIENTAL E HIGIENE

CP =  $\frac{CT * 100}{100} = \frac{46 * 100}{100} = 46\%$  Riesgo y confianza: Bajo (ALTA) ☒

PT 60

Determinación del Nivel de Riesgo

(Confianza)

BAJA	MODERADA	ALTA
15% - 50 %	51% - 75 %	76% - 95%
Alto	Moderado	Bajo

(Riesgo)

NIVEL DE RIESGO	SIGNIFICATIVIDAD	FACTORES DE RIESGO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA DE ERRORES
BAJO	No significativo	No existe	Remotas
MODERADA	Muy significativo	Existen algunas	Posible
ALTO	Muy significativo	Existen algunas y son importantes	Probable

**Conclusión:** Determinando el nivel de riesgo de la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene luego de aplicar la formula se manifiesta mediante la obtención de un resultado del 77% lo que representa que el nivel de riesgo de confianza es ALTO y un nivel de riesgo bajo, es por ello que se deduce que el Control Interno existente en la Dirección es confiable y la probabilidad de que existan errores es remota, determinando así que no tienen factores de riesgo por lo que no es significativo, lo que ha permitido alcanzar lo planificado.

Marcas de Auditoría:

☒ = Calculado

Elaborado Por: H.C.H.C.M.	FECHA: 04/08/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 14/09/2010



# ARCHIVO CORRIENTE

**INSTITUCIÓN** : Ilustre Municipio del Cantón Latacunga

**DIRECCIÓN** : Sánchez de Orellana y Ramírez Fita

**TELÉFONO** : 032-811-383

Archivo N°  
1  
Corriente

**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditoría de Gestión

**PERÍODO AUDITADO:** 01-01-2008 / 31 - 12 - 2008

**INICE DE LOS  
ARCHIVOS DE  
TRABAJO**

No	DESCRIPCIÓN
10	ÍNDICE DE SIGLAS UTILIZADAS EN LA AUDITORIA
20	PROGRAMA DE AUDITORÍA
30	EJECUCIÓN DEL TRABAJO DE AUDITORIA
40	PUNTOS DE CONTROL INTERNO
50	INFORME DE AUDITORÍA
60	PLAN DE SEGUIMIENTO

**PRELIMINAR**

**FINAL**

Nombre
Herrera Chicaiza
Clementina Margoth
Panchi Mayo
Viviana Pastora

Nombre
Auditor Junior
Supervisor Senior

De

A

De

A

**Revisado Por**

**Archivado Por**

Gerente

Fecha

Gerente

Socio

Fecha

Socio



### ÍNDICES DE SIGLAS UTILIZADAS EN LA AUDITORÍA

ÍNDICES	DESCRIPCIÓN
P.A	Programa de Auditoría
C.C.I	Cuestionario de Control Interno
F.O.D.A	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas
M.P	Memorando de Planificación
M.P.A	Matriz de Ponderación Área Administrativa
M.P.V	Matriz de Ponderación Área de Ventas
M.P.M	Matriz de Ponderación Área de Marketing
M.P.F	Matriz de Ponderación Área Financiera
E.R	Evaluación del Riesgo
M.E	Matriz de Evaluación
I	Indicadores
P.C.I	Puntos de Control Interno
P.P.C	Papel Proporcionado por la Cooperativa
P.S	Planilla de Seguimiento

PLANILLA DE MARCAS DE AUDITORÍA

MARCA	SIGNIFICADO
¥	Comparado con libros
§	Comparado con documento
©	Comprobado correctamente
v	Verificado
ψ	Inspeccionado
PPC	Papel Proporcionado por el Cliente
X	Aplica
⊕	Calculado

Fuente: Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado  
Elaborado por: Clementina Herrera

ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
 ENERO - DICIEMBRE 2008  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA DESECHOS SÓLIDOS E HIGIENE**

**P.A.**  
**1/2**

**C.H.** AUDITOR  
INDEPENDIENTE

**OBJETIVO:** Obtener información que respalde el trabajo de auditoría realizada a fin de emitir un informe respecto al trabajo ejecutado.

Nº	DESCRIPCIÓN	REF.	ELAB POR:	FECHA
	<b><u>Desechos Sólidos e Higiene</u></b>			
1	Evaluar el Sistema de Control Interno mediante la aplicación de cuestionarios	C.C.I. DSH. 1/2	H.CH.C.M	04/06/2010
2	Elaborar una matriz de ponderación de riesgo.	M.P.DSH. 1/2	H.CH.C.M	14/09/2010
3	Evaluación del riesgo.	M.P. DSH. 2/2	H.CH.C.M	14/09/2010
4	Determinación del riesgo	M.P. DSH. 2/2	H.CH.C.M	14/09/2010
5	Puntos de Control Interno	P.C.I. 1/5	H.CH.C.M	14/09/2010

Elaborado Por: H.CH.C.M

FECHA: 04/08/2010

Revisado Por: P.M.V.P.

FECHA: 14/09/2010

ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA  
 AUDITORÍA DE GESTIÓN  
 ENERO - DICIEMBRE 2008  
 PROGRAMA DE AUDITORÍA- CONTROL AMBIENTAL

P.A.  
2/2

**C.H.** AUDITOR  
INDEPENDIENTE

Nº	DESCRIPCIÓN	REF.	ELAB POR:	FECHA
1	Aplicación de cuestionario para conocer la supervisión de actividades de la oficina y su eficacia de resultados	C.C.I.CA. 1/2	H.CH.C.M	04/06/2010
2	Elaborar una matriz de calificación del grado de confianza del control interno.	M.P.CA. 1/2	H.CH.C.M	14/09/2010
3	Evaluación del riesgo del subcomponente Control Ambiental	M.P.CA. 1/2	H.CH.C.M	14/09/2010
4	Planilla de evaluación de la DGAH.	P.E. DGAH. 1/10	H.CH.C.M	14/09/2010
5	Describir los hallazgos resultantes de la investigación con los que resaltan para observación	P.C.I. 1/5	H.CH.C.M	14/09/2010
6	Presentación del Informe Final.	I.F. 1/7	H.CH.C.M	01/10/2010

Elaborado Por: H.CH.C.M.	FECHA: 04/08/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 14/09/2010



**ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO - DICIEMBRE 2008**  
**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO DEL**  
**SUBCOMPONENTE DESECHOS SÓLIDOS E HIGIENE**

**C.C.I.**  
**DSH.**  
**1/2**

No	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
1	¿Existe un control a los procesos realizados en función de asegurar su eficiencia y oportunidad?	X			
2	¿Considera que el proceso de barrido, limpieza y recolección cumplen con los requerimientos de la colectividad?		X		
3	¿Se efectúan estudios destinados al manejo y disposición final de los desechos sólidos y tóxicos?		X		
4	¿Las labores del personal de recolección y aseo de calles, control y mantenimiento de materiales, equipos y vehículos son debidamente supervisadas?	X			
5	¿Respecto a los rellenos sanitarios las labores son apropiadamente planificadas, organizadas y supervisadas?		X		
6	¿Se capacita constantemente al personal implicado en proceso llevado a cabo en el departamento?	X			
7	¿Dentro de la oficina se diseñan y coordinan campañas de concientización y educación ciudadana en el tema de desechos sólidos?		X		
8	¿Se coordinan con las demás dependencias municipales, las labores de limpieza, desinfección, desratización de plazas, mercados y ríos?		X		

Marcas de Auditoría:  
 X = Aplica

Elaborado Por: H.C.H.C.M.	FECHA: 04/08/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 14/09/2010



**ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO - DICIEMBRE 2008**  
**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO DEL**  
**SUBCOMPONENTE DESECHOS SÓLIDOS E HIGIENE**

<b>C.C.I.</b> <b>DSH.</b> <b>2/2</b>
--

No	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
9	¿El departamento prepara y propone planes relativos al manipuleo de alimentos, inspección de lugares en los que se expenden comestibles o bebidas de cualquier naturaleza?			X	Se proponen pero no se aplica
10	¿Se cumplen con las normas de higiene en lugares públicos, piscinas, complejos turísticos o centros deportivos?			X	
11	¿Se elaboran y ejecutan planes y programas de educación sanitaria y de higiene?		X		

Marcas de Auditoría:  
 X = Aplica

Elaborado Por: H.C.H.C.M.	FECHA: 04/08/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 14/09/2010

MATRIZ DE PONDERACIÓN – DESECHOS SÓLIDOS E HIGIENE



Nº	COMPONENTE	PONDER AC.	CALIFIC.	FTE, VERIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
1.	Control de procesos basados en la eficiencia y oportunidad de las actividades	10	10	Los 7 funcionarios administrativos del Departamento de Desechos Sólidos e Higiene	Los 7 empleados administrativos manifiestan que si existen procesos eficientes para el control de las actividades realizadas. Ψ
2.	Cumplimiento de requerimientos de la colectividad mediante el proceso de barrido, limpieza y recolección de basura.	10	8	Los 7 funcionarios administrativos del Departamento de Desechos Sólidos e Higiene	De los 7 empleados administrativos 5 indican que las actividades que se realizan no satisfacen en su totalidad a los requerimientos de la colectividad debido a que no existe el equipo necesario para brindar un servicio de calidad Ψ
3.	Realización de estudios destinados al manejo y disposición final de los desechos sólidos y tóxicos.	10	8	Los 7 funcionarios administrativos del Departamento de Desechos Sólidos e Higiene	Los 7 empleados administrativos 5 dicen que si se realiza estudios referentes al manejo y disposición final de desechos sólidos y tóxicos. Ψ
4.	Diseño y coordinación de campañas de concientización y educación ciudadana en tema de desechos sólidos	10	5 PCI 3	Los 7 funcionarios administrativos del Departamento de Desechos Sólidos e Higiene	De los 7 funcionarios administrativos 3 opinan que dentro de la oficina no se diseñan campañas de educación ciudadana en temas respecto a desechos sólidos.Ψ
5.	Propuesta de planes relativos al manipuleo de alimentos e inspección de lugares en los que se expenden comestibles o bebidas de cualquier naturaleza	10	6 PCI 4	Los 7 funcionarios administrativos del Departamento de Desechos Sólidos e Higiene	De los 7 empleados administrativos 4 deducen que si se elaboran planes para la manipulación de alimentos pero los mismos no se aplican , debido a que no existe la colaboración y disposición de las personas que expenden comestibles. Ψ
<b>TOTAL</b>		<b>50</b>	<b>37</b>		

Marcas de Auditoría:

Ψ = Inspeccionado

ω = Calculado

Elaborado Por: HCH/CM

FECHA: 04/06/2010

Revisado Por: PMV/P

FECHA: 14/09/2010



MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA  
 AUDITORÍA DE GESTIÓN  
 ENERO - DICIEMBRE 2008

EVALUACIÓN DEL RIESGO DE LA OFICINA DE DESECHOS SÓLIDOS E HIGIENE

M.P. DGAH.  
2/2

CP =  $\frac{CT * 100}{50} = \frac{37 * 100}{50} = 74\%$  Riesgo y confianza: Moderado (MODERADO)  $\square$

PT 50

Determinación del Nivel de Riesgo

(Confianza)



(Riesgo)

NIVEL DE RIESGO	SIGNIFICATIVIDAD	FACTORES DE RIESGO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA DE ERRORES
BAJO	No significativo	No existe	Remotas
MODERADA	Muy significativo	Existen algunas	Posible
ALTO	Muy significativo	Existen algunas y son importantes	Probable

**Conclusión:** Al determinar el nivel de riesgo de la oficina de Desechos Sólidos e Higiene se resume en un nivel de confianza MODERADA y un nivel de riesgo Moderado representado por el 74%, lo que demuestra que sea posible la ocurrencia de errores debido a que existen algunas falencias en el control interno que son significativas; debido a que los objetivos planteados en el plan anual no se cumplen en su totalidad, truncando esto los planes y metas planteadas en el inicio del periodo laboral.

Marcas de Auditoría:

$\square$  = Calculado

Elaborado Por: HCHCM	FECHA: 04/08/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 14/09/2010



**ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO - DICIEMBRE 2008**  
**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO DEL**  
**SUBCOMPONENTE CONTROL AMBIENTAL**

**C.C.I.**  
**CA.**  
**1/2**

No	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
1	¿Se analiza, organiza y ejecuta proyectos para mejorar la calidad ambiental y ecológica del cantón?	X			
2	¿Con que frecuencia se elaboran los proyectos respecto a riesgos naturales?				<b>Cada año</b>
3	¿Se capacita a la población sobre las medidas de protección y mitigación de riesgos?	X			
4	¿Se aplican proyectos para disminuir la contaminación ambiental ocasionada por empresas industriales?	X			
5	¿El departamento desarrolla campañas de concientización a la ciudadanía? ¿Con qué frecuencia?	X			<b>Cada año</b>
6	¿Se capacita constantemente al personal implicado en proceso de capacitación ambiental llevado a cabo por el departamento?		X		
7	¿Dentro de lo que respecta al Control Ambiental este permite que la sociedad civil se involucre en programas de saneamiento ambiental?		X		
8	¿Se elaboran propuestas de capacitación en los temas del desarrollo ambiental?		X		
9	¿Los estudios de investigación en el área de trabajo respecto a las capacitaciones de las comunidades son respectivamente supervisadas?		X		

Marcas de Auditoría:  
 X = Aplica

Elaborado Por: HCHCM	FECHA: 04/08/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 14/09/2010



**ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO - DICIEMBRE 2008**  
**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO DEL**  
**SUBCOMPONENTE CONTROL AMBIENTAL**

**C.C.I.**  
**CA.**  
**2/2**

No	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
<b>10</b>	¿Existe una persona encargada de organizar y dirigir los datos respecto a las investigaciones que realiza la Jefatura de Control Ambiental?		<b>X</b>		
<b>11</b>	¿Se cumplen con las normas de higiene en lugares públicos, piscinas, complejos turísticos o centros deportivos?	<b>X</b>			
<b>12</b>	¿Para la elaboración del Plan de Desarrollo Estratégico del próximo año, los informes anteriores son tomados en cuenta en un 100%?	<b>X</b>			<b>En un 30%</b>

Marcas de Auditoría:  
**X = Aplica**

Elaborado Por: <b>HCHCM</b>	FECHA: <b>04/08/2010</b>
Revisado Por: <b>PMVP</b>	FECHA: <b>14/09/2010</b>

MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO - DICIEMBRE 2008

M.P.C.A.  
1/2

MATRIZ DE PONDERACIÓN – SUBCOMPONENTE CONTROL AMBIENTAL

Nº	COMPONENTE	PONDER AC.	CALIFIC.	FTE. VERIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
1.	Análisis, organización y ejecución de proyectos para mejorar la calidad ambiental y ecológica del cantón.	10	9	Los 6 funcionarios administrativos del Departamento de Control Ambiental	Los 6 empleados administrativos 5 manifiestan que si se realizan y se ejecutan las planificaciones planteadas para mejorar la calidad ambiental y ecológica del cantón. $\Psi$
2.	Desarrollo de campañas de con cotización ciudadana en términos de Control Ambiental	10	10	Los 6 funcionarios administrativos del Departamento de Control Ambiental	De los 6 empleados administrativos todos dicen que el Departamento si desarrolla campañas de Control Ambiental con la finalidad de concientizar a la ciudadanía en temas de mejoramiento Ambiental. $\Psi$
3.	Capacitación constante al personal implicado en el proceso de formación ciudadana	10	8	Los 6 funcionarios administrativos del Departamento de Control Ambiental	Los 6 empleados administrativos concluyen que a las personas encargadas de la capacitación ciudadana se las prepara una vez al año en temas de mejoramiento ambiental. $\Psi$
4.	Persona encargada de organizar resultado global, obtenidos producto de las investigaciones que realiza la Jefatura de Control Ambiental	10	7 PCI 5	Los 6 funcionarios administrativos del Departamento de Control Ambiental	De los 6 funcionarios administrativos 4 opinan que dentro de la oficina no existe una persona encargada de reunir y organizar los resultados obtenidos de las investigaciones encargadas por este departamento, debido a que los inspectores son quienes se encargan de esa labor. $\Psi$
5.	El resultado obtenido de los informes de años anteriores son tomados en cuenta en su totalidad para el plan de Desarrollo Estratégico	10	4 PCI 6	Los 6 funcionarios administrativos del Departamento de Control Ambiental	Los 6 funcionarios administrativos deducen que de los resultados de los informes obtenidos en años anteriores son tomados en cuenta en un 30% para la elaboración del Plan estratégico Anual. $\Psi$
	<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>38</b>		

Marcas de Auditoría:

$\Psi$  = Inspeccionado

$\varpi$  = Calculado

Elaborado Por: H.C.H.C.M.

FECHA: 04/08/2010

Revisado Por: P.M.V.P.

FECHA: 14/09/2010



MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO - DICIEMBRE 2008

EVALUACIÓN DEL RIESGO DEL SUBCOMPONENTE CONTROL AMBIENTAL

M.P.C.A.  
2/2

$$CP = \frac{CT * 100}{PT} = \frac{38 * 100}{50} = 76\% \quad \text{Riesgo y confianza: Bajo (ALTA)}$$

PT 50

Determinación del Nivel de Riesgo

(Confianza)

BAJA	MODERADA	ALTA
15% - 50 %	51% - 75 %	76% - 95%
Alto	Moderado	Bajo

(Riesgo)

NIVEL DE RIESGO	SIGNIFICATIVIDAD	FACTORES DE RIESGO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA DE ERRORES
BAJO	No significativo	No existe	Remotas
MODERADA	Muy significativo	Existen algunas	Posible
ALTO	Muy significativo	Existen algunas y son importantes	Probable

**Conclusión:** Al determinar el nivel de riesgo de la oficina de Control Ambiental en un 76% , se resume en un nivel de confianza ALTO y un nivel de riesgo bajo, por lo tanto se deduce que en esta dependencia el Control Interno es confiable ya que no existen factores de riesgo, la probabilidad de ocurrencia de errores es remota por lo que el riesgo no es significativo, así como también la buena dirección y aplicación de proyectos se incluyen en este porcentaje; esto se debe a que el proceso se está llevando con el debido cuidado y profesionalismo eficaz.

Marcas de Auditoría:

☐ = Calculado

Elaborado Por: HCHCM      FECHA: 04/09/2010

Revisado Por: PMVP      FECHA: 14/09/2010



**ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO - DICIEMBRE 2008**  
**PLANILLA DE EVALUACIÓN DE LA D.G.A.H.**

**P.E.**  
**DGAH.**  
**1/10**

**INDICADOR DE EFICIENCIA**

**OBJETIVOS**

<b>Objetivo No. 1:</b>	Alcanzar los objetivos planteados por la Dirección de Gestión ambiental e Higiene
<b>Indicador No.1:</b>	Cumplimiento de los objetivos.
<b>Meta prevista:</b>	Cubrir con el 100% los objetivos planteados para el periodo comprendido entre el 01 enero – 31 de diciembre 2008
<b>Fuente de recopilación :</b>	Director de la D.G.A.H.

**Tabla N° 01**

OBJETIVOS TRAZADOS POR LA DGAH. PARA EL 2008 ( 4 )		
Personal Encuestado	Objetivos Alcanzados	
	SI (3 obj.)	NO
13	X	
<b>TOTAL PERSONAL ENCUESTADO =13</b>		

Fuente: D.G.A.H.  
 Elaborado por: Clementina Herrera

$$\text{Objetivos} = \frac{\text{Objetivos alcanzados}}{\text{Objetivos trazados}} * 100 = \frac{3}{4} * 100 = 75.00\%$$

**CRITERIO DE EFICIENCIA**  
**Cuadro N° 1**

CRITERIO	PORCENTAJE
EXCELENTE	76 % - 100%
BUENO	51 % - 75%
REGULAR	26 % - 50%
DEFICIENTE	< 25%

Fuente: D.G.A.H.  
 Elaborado por: Clementina Herrera

**CONCLUSION:** La Dirección de Gestión Ambiental e Higiene ha alcanzado en el año 2008 frente a los objetivos estipulados para ese período un 75.00%, es decir que de los objetivos planteados la mayoría han sido alcanzados; encontrándose en un nivel catalogado como bueno, satisfaciendo así casi en su totalidad lo trazado por la dirección.

Elaborado Por: H.C.H.C.M	FECHA: 04/08/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 14/09/2010



**ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO - DICIEMBRE 2008**  
**PLANILLA DE EVALUACIÓN DE LA D.G.A.H.**

**P.E.**  
**DGAH.**  
**2/10**

**METAS**

<b>Objetivo No. 2:</b>	Alcanzar los objetivos planteados por la Dirección de Gestión ambiental e Higiene
<b>Indicador No.2:</b>	Metas
<b>Meta prevista:</b>	Cubrir con el 100% de las metas planteadas para el periodo comprendido entre el 01 enero – 31 de diciembre 2008
<b>Fuente de recopilación :</b>	Director de la D.G.A.H.

Tabla N° 02

METAS PLANTEADAS POR LA DGAH. PARA EL 2008 ( 4 )		
Personal Encuestado	Metas Alcanzadas	
	SI (3 metas)	NO
12	X	
1		X
<b>TOTAL PERSONAL ENCUESTADO =13</b>		

Fuente: D.G.A.H.  
 Elaborado por: Clementina Herrera

$$\text{Metas} = \frac{\text{Metas alcanzadas}}{\text{Metas planteadas}} * 100 = \frac{3}{4} * 100 = 75.00\%$$

**CRITERIO DE EFICIENCIA**  
 Cuadro N° 2

CRITERIO	PORCENTAJE
EXCELENTE	76 % - 100%
BUENO	51 % - 75%
REGULAR	26 % - 50%
DEFICIENTE	< 25%

Fuente: D.G.A.H.  
 Elaborado por: Clementina Herrera

**CONCLUSION:** Del 100% de las metas planteadas por la Dirección en el año 2008 el 75.00% de las mismas han sido cumplidas, encontrándose en un nivel bueno según el criterio de eficiencia, cuando la meta establecida es lograr alcanzar en su totalidad o por lo menos llegar al nivel excelente, esto puede ser debido a que durante este periodo no existió la colaboración económica por parte del los políticos gobernantes.

Elaborado Por: H.C.H.C.M.	FECHA: 04/08/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 14/09/2010



**ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO - DICIEMBRE 2008**  
**PLANILLA DE EVALUACIÓN DE LA D.G.A.H.**

**P.E.**  
**DGAH.**  
**3/10**

**INDICADORES DE EFICACIA**

**CAPACITACIÓN DEL PERSONAL**

<b>Objetivo No. 3:</b>	Evaluar si existe una adecuada ubicación de los puestos.
<b>Indicador No.3:</b>	Segregación de los puestos.
<b>Meta prevista:</b>	Lograr que en la Dirección exista eficacia en las funciones que desempeña cada empleado, en un 100%, durante el periodo comprendido entre el 01 enero – 31 de diciembre 2008
<b>Fuente de recopilación :</b>	Director de la D.G.A.H.

Tabla N° 03

<b>CURSOS DE CAPACITACIÓN IMPARTIDOS PARA EL 2008 ( 4 )</b>		
<b>Personal Capacitado</b>	<b>Asistencia a Cursos de Capacitación</b>	
	<b>SI</b>	<b>NO</b>
13	X	
<b>TOTAL PERSONAL ENCUESTADO =13</b>		

Fuente: D.G.A.H.  
 Elaborado por: Clementina Herrera

$$\text{Capacitación} = \frac{\text{Personal capacitado adecuadamente}}{\text{Total personal}} * 100 = \frac{13}{13} * 100\% = 100\%$$

**CRITERIO DE EFICACIA**  
**Cuadro N° 3**

<b>CRITERIO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>EXCELENTE</b>	<b>76 % - 100%</b>
<b>BUENO</b>	<b>51 % - 75%</b>
<b>REGULAR</b>	<b>26 % - 50%</b>
<b>DEFICIENTE</b>	<b>&lt; 25%</b>

Fuente: D.G.A.H.  
 Elaborado por: Clementina Herrera

**CONCLUSIÓN:** La Municipalidad de Latacunga dentro de su cronograma de Capacitación al Personal Administrativo de las distintas dependencias que conforman el Municipio, ha brindado cursos de capacitación los cuales han sido de suma importancia para el desarrollo laboral, de los 13 trabajadores que conforman la D.G.A.H. en su totalidad han sido debidamente capacitados, representando el 100% dentro del criterio de eficacia, considerándole un nivel excelente.

Elaborado Por: HCHCM	FECHA: 04/08/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 14/09/2010



**ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO - DICIEMBRE 2008**  
**PLANILLA DE EVALUACIÓN DE LA D.G.A.H.**

**P.E.**  
**DGAH.**  
**4/10**

**DESEMPEÑO DEL DIRECTOR DE LA DIRECCIÓN G.A.H.**

<b>Objetivo No. 4:</b>	Evaluar el desempeño del Director de la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene
<b>Indicador No.4:</b>	Desempeño del Director
<b>Meta prevista:</b>	Cumplir a cabalidad con las funciones encomendadas al Director Departamental, planteado alcanzar en un 100%, para el periodo comprendido entre el 01 enero – 31 de diciembre 2008
<b>Fuente de recopilación :</b>	Empleados que laboran en la D.G.A.H.

**Tabla N° 04**

Desempeño Director DGAH.	ITEMS		Total Empleados
	SI	NO	
BUENO	11	2	13

Fuente: D.G.A.H.  
 Elaborado por: Clementina Herrera

Desempeño del Director de la DGAH. =  $\frac{\text{Desempeño adecuado}}{\text{Total empleados}} * 100 = \frac{11}{13} * 100\% = 84.62\%$

**CRITERIO DE EFICACIA**  
**Cuadro N° 4**

CRITERIO	PORCENTAJE
EXCELENTE	76 % - 100%
BUENO	51 % - 75%
REGULAR	26 % - 50%
DEFICIENTE	< 25%

Fuente: D.G.A.H.  
 Elaborado por: Clementina Herrera

**CONCLUSIÓN:** Mediante el indicador aplicado se ha podido determinar que el desempeño del Director Departamental es de 84,62%, ubicándose en un nivel excelente; dando a entender que las actividades que demanda su cargo han sido desempeñadas correctamente casi en su totalidad.

Elaborado Por: HCHCM	FECHA: 04/08/2010
Revisado Por: PMVP	FECHA: 14/09/2010



**ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO - DICIEMBRE 2008**  
**PLANILLA DE EVALUACIÓN DE LA D.G.A.H.**

**P.E.**  
**DGAH.**  
**5/10**

**INDICADORES ECONÓMICOS - PRESUPUESTARIOS**

<b>Objetivo No. 5:</b>	Evaluar el grado de obligación
<b>Indicador No.5:</b>	Grado de evaluación
<b>Fuente de recopilación :</b>	Plan anual 2008

**Tabla N° 05**

Cuentas	Valores
Recursos Realmente Invertidos	1.900.000,00
Recursos Planeados	1.900.000,00

**Fuente:** D.G.A.H.  
**Elaborado por:** Clementina Herrera

$$\text{Efectividad de los Programas} = \frac{\text{Recursos Realmente Invertidos}}{\text{Recursos Planeados}} * 100 = \frac{1.900.000,00}{1.900.000,00} * 100 = 100\%$$

**Cuadro N° 5**

CRITERIO	PORCENTAJE
EXCELENTE	76 % - 100%
BUENO	51 % - 75%
REGULAR	26 % - 50%
DEFICIENTE	< 25%

**Fuente:** D.G.A.H.  
**Elaborado por:** Clementina Herrera

**CONCLUSIÓN:** La disposición de efectivo para el 2008, es utilizado en un 100% de lo planteado, el mismo que es debidamente utilizado para adquirir bienes que vayan en beneficio del departamento, lo que significa que la persona encargada de presupuestar dicho valor está encaminada en cumplir de poco a poco las metas y objetivos planteados mediante la buena inversión de dicho dinero.

<b>Elaborado Por:</b> H.C.H.C.M.	<b>FECHA:</b> 04/08/2010
<b>Revisado Por:</b> P.M.V.P.	<b>FECHA:</b> 14/09/2010



**ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO - DICIEMBRE 2008**  
**PLANILLA DE EVALUACIÓN DE LA D.G.A.H.**

**P.E.**  
**DGAH.**  
**6/10**

**INDICADORES ÉTICOS**

**ASISTENCIA DEL PERSONAL**

<b>Objetivo No. 6:</b>	Evaluar la asistencia al trabajo
<b>Indicador No.6:</b>	Asistencia al trabajo
<b>Meta prevista:</b>	Alcanzar en un 100% en el cumplimiento laboral mediante las funciones encomendadas, para el periodo comprendido entre el 01 enero – 31 de diciembre 2008
<b>Fuente de recopilación :</b>	Director de la D.G.A.H.

Tabla N° 06

<b>MES DE ABRIL 2008 – 30 DÍAS LABORABLES</b>		
<b>D.G.A.H.</b>		
<b>Personal encuestado</b>	<b>PERSONAL ASISTENTE</b>	
	<b>SI</b>	<b>NO</b>
12	X	
1		X
<b>TOTAL PERSONAL DGAH. =13</b>		

Fuente: D.G.A.H.  
 Elaborado por: Clementina Herrera

$$\text{Asistencia del Personal} = \frac{\text{Personal Asistente}}{\text{Total personal DGAH.}} * 100 = \frac{12}{13} * 100\% = 92.31\%$$

Cuadro N° 6

<b>CRITERIO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
EXCELENTE	76 % - 100%
BUENO	51 % - 75%
REGULAR	26 % - 50%
DEFICIENTE	< 25%

Fuente: D.G.A.H.  
 Elaborado por: Clementina Herrera

**CONCLUSIÓN:** Según el indicador empleado, la Dirección en el año 2008, ha alcanzado el 92.31% de asistencia laboral normal, lo que significa que en el mes de abril (muestra) el personal que labora en el departamento concurre normalmente al lugar de trabajo, lo cual se refleja en la labor que desempeña la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene mediante la colaboración del personal en el cumplimiento de su desempeño y por ende en la consecución y alcance de metas y objetivos planteados.

Elaborado Por: HCHCM	FECHA: 04/08/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 14/09/2010



ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA  
 AUDITORÍA DE GESTIÓN  
 ENERO - DICIEMBRE 2008  
 PLANILLA DE EVALUACIÓN DE LA D.G.A.H.

P.E.  
 DGAH.  
 7/10

**INDICADORES ECOLÓGICOS**

**PROBLEMAS AMBIENTALES**

<b>Objetivo No. 7:</b>	Conocer si existe una cuenta destinada a ayudar a solucionar problemas ambientales.
<b>Indicador No.7:</b>	Problemas ambientales
<b>Meta prevista:</b>	Destinar fondos para solucionar problemas ambientales.
<b>Fuente de recopilación :</b>	Director de la D.G.A.H.

Tabla N° 07

Ítems	Valores
Existencia de fondos ambientales	800.000
Fondo destinado para problemas ambientales	800.000

Fuente: D.G.A.H.  
 Elaborado por: Clementina Herrera

$$\text{Problemas Ambientales} = \frac{\text{Existencia de fondos ambientales}}{\text{Porcentaje destinado para adquisición de Bienes}} * 100 = \frac{800.000 * 100\%}{800.000} = 100\%$$

Cuadro N° 7

CRITERIO	PORCENTAJE
EXCELENTE	76 % - 100%
BUENO	51 % - 75%
REGULAR	26 % - 50%
DEFICIENTE	< 25%

Fuente: D.G.A.H.  
 Elaborado por: Clementina Herrera

**CONCLUSIÓN:** La Dirección posee una cuenta destinada para ayudar a solucionar problemas ambientales considerándoles como un aspecto positivo para la entidad ya que por iniciativa propia consideran que es importante este aspecto debido a que este aspecto ayuda al mejoramiento y reducción de las causas ambientales, por lo que son múltiples los problemas que en la actualidad atraviesa el medio ambiente y por ende la humanidad, esta cuenta está representada según el cuadro de criterio en un nivel Excelente.

Elaborado Por: H.C.H.C.M.	FECHA: 04/08/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 14/09/2010



ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO - DICIEMBRE 2008  
PLANILLA DE EVALUACIÓN DE LA D.G.A.H.

P.E.  
DGAH.  
8/10

**PROBLEMAS AMBIENTALES**

<b>Objetivo No. 8:</b>	Conocer si existen actividades de reciclaje.
<b>Indicador No.8:</b>	No hay destino de los materiales
<b>Meta prevista:</b>	Destinar un fondo para dar un adecuado empleo de los desechos de los materiales.
<b>Fuente de recopilación :</b>	Cuestionarios aplicados a los empleados.

Tabla N° 8

Ítems	Valores
Existencia de fondos para el manejo de desechos sólidos	320.000
Porcentaje destinado para manejo de desechos sólidos	320.000

Fuente: D.G.A.H.

Elaborado por: Clementina Herrera

$$\text{Problemas Ambientales} = \frac{\text{Fondos para manejo de desechos sólidos}}{\text{Porcentaje destinado para adquisición de Bienes}} * 100 = \frac{320.000 * 100\%}{320.000} = 100\%$$

Cuadro N° 8

CRITERIO	PORCENTAJE
EXCELENTE	76 % - 100%
BUENO	51 % - 75%
REGULAR	26 % - 50%
DEFICIENTE	< 25%

Fuente: D.G.A.H.

Elaborado por: Clementina Herrera

**CONCLUSIÓN:** Mediante la aplicación de la fórmula para evaluar el grado de problema ambiental se puede deducir que el 100% es destinado al fondo de manejo de desechos sólidos, el mismo que contribuye a la disminución de la contaminación del medio ambiente en la ciudad de Latacunga.

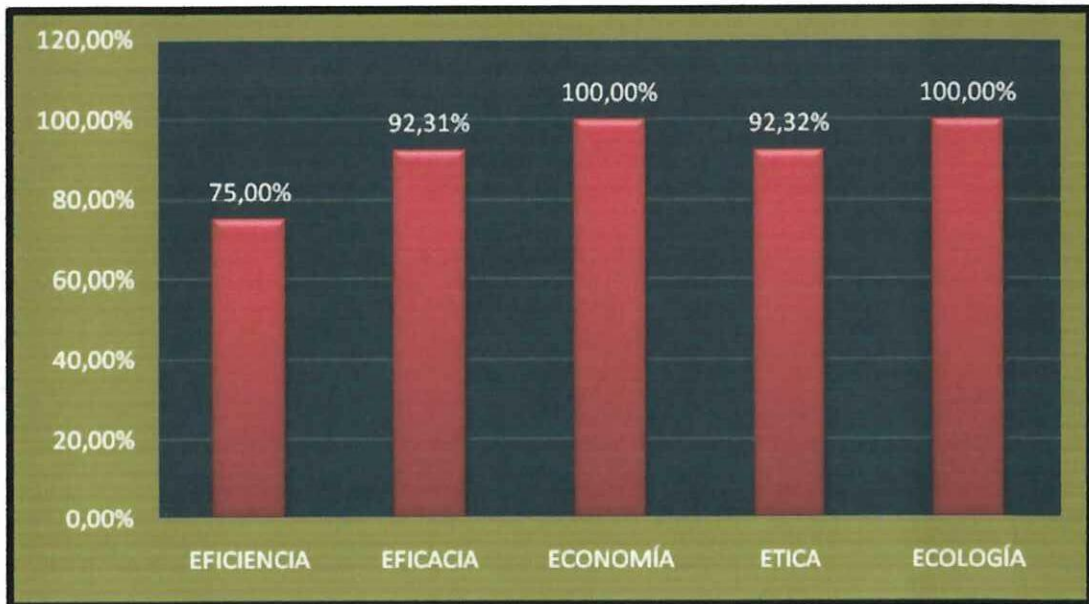
Elaborado Por: H.C.H.C.M.	FECHA: 04/08/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 14/09/2010



ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO - DICIEMBRE 2008  
REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LAS 5 "E"  
DE LA D.G.A.H.

P.E.  
DGAH.  
9/10

La Dirección de Gestión Ambiental e Higiene, durante el año 2008 ha alcanzado los siguientes porcentajes en eficiencia, eficacia, economía, ética, ecología de una meta trazada del 100%.



Fuente: D.G.A.H.

Elaborado por: Clementina Herrera

Elaborado Por: H.CHCM	FECHA: 04/08/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 14/09/2010



ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO - DICIEMBRE 2008  
REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LAS 5 "E"  
DE LA D.G.A.H.

P.E.  
DGAH.  
10/10

### INTERPRETACION

La Dirección según el indicador de **EFICIENCIA** ha alcanzado un 75,00% en forma global, lo que quiere decir que sus metas y objetivos fueron cumplidos casi en su totalidad, lo que refleja el buen cumplimiento de las mismas ubicándose en un nivel bueno ya que para llegar a la excelencia se necesitaría un poco más de apoyo económico por parte de la municipalidad a pesar de la buena disposición que tienen los directivos, jefes, y personal que labora en dicha oficina.

Según el indicador de **EFICACIA** la Dependencia ha obtenido el 93.31%, frente a la meta establecida; considerándose en un nivel excelente, entendiéndose que las actividades son desempeñadas adecuadamente en un nivel de calidad muy considerable.

La D.G.A.H. cuenta con un porcentaje elevado en los indicadores de **ECONOMÍA** el cual es representado en 100% correspondiente al mismo; lo que significa que cuenta con los recursos financieros necesarios para responder sus obligaciones.

Mediante la aplicación de los indicadores **ÉTICOS**, se ha obtenido el 93.31% es decir que los empleados de la entidad desempeñan sus actividades con empeño, responsabilidad, puntualidad, esmero y con una actitud justa en el cargo de sus actividades.

Es importante destacar la labor que desempeña la Dirección respecto a problemas ambientales ya que el indicador **ECOLÓGICO** señala el 100% del dinero destinado para solucionar dichos problemas son debidamente utilizados.

Elaborado Por: H.C.H.C.M.	FECHA: 04/08/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 14/09/2010

REF. PAPEL DE TRABAJO	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
M.P.DGAH. 1/2	La información emitida por los sub departamentos de esta dirección no es oportunamente informada.	La información de las operaciones debe ser inmediata y oportuna por parte de los encargados de emitir dicha información.	La falta de organización y correcta comunicación entre los inspectores de las áreas entre sí. Retraso en la emisión de los documentos esenciales al registro respectivo.	La información a destiempo ocasiona mal manejo de información dentro de la dirección al momento de la toma de decisiones.	Los trabajadores de las oficinas que conforman la DGAH. No coordinan debidamente la emisión de información obtenida de las actividades realizadas, por lo que algunos procesos no dan resultados positivos, o presentan pequeños errores, generando deficiencia en dichas actividades.	La dirección debe coordinar conjuntamente con las personas encargadas de informar el desarrollo de actividades de manera que esto facilite la evaluación del desempeño laboral de manera efectiva y eficiente.
M.P.DGAH. 1/2	La Dirección no aplica elementos e indicadores de gestión para medir el desempeño departamental.	La Dirección debe aplicar elementos e indicadores de gestión para medir y evaluar el desempeño departamental.	El no conocimiento de indicadores aplicables para medir la eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología dentro del departamento.	Falta de información confiable respecto a la evaluación, desarrollo y desempeño departamental	Dentro de la Dirección no se aplican indicadores que permitan apreciar el progreso o retroceso departamental, debido a que no se tiene conocimiento de indicadores por lo que simplemente se emiten informes respecto al desempeño profesional.	El departamento debe tomar en cuenta los indicadores de gestión que se aplicaron en el desarrollo de la tesis para que se aproveche como pauta para la evaluación del desempeño Departamental e institucional.

Elaborado Por: H.C.H.C.M. FECHA: 04/08/2010

Revisado Por: P.M.V.P. FECHA: 14/09/2010

PUNTOS DE CONTROL INTERNO – DESECHOS SÓLIDOS E HIGIENE

REF. PAPEL DE TRABAJO	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
M.P.DSH. 1/2	La oficina no diseña campañas de concientización y educación ciudadana referente a desechos sólidos	El departamento debería diseñar campañas de concientización y educación ciudadana en tema de desechos sólidos debido a que es tema que compete directamente a esta oficina.	Falta de interés en la puesta en marcha de temas concernientes a las actividades que realiza la oficina.	Incumplimiento de objetivos y actividades planteadas por la oficina de Desechos Sólidos e Higiene.	Las actividades trazadas por la oficina se las plantea pero no se las pone en práctica debido a que no existe el interés suficiente para realizarlos, trayendo consigo el retraso e incumplimiento de metas y objetivos.	Que la persona encargada de coordinar las actividades de la oficina ponga mucho más interés en desarrollar campañas que concienticen el manejo de desechos sólidos ya que es materia que le corresponde al dicho departamento.
M.P.DSH. 1/2	Los planes relativos al manejo de alimentos e inspección de lugares en los que se expenden comestibles o bebidas no se los pone en práctica.	La manipulación de toda clase de alimentos y bebidas debería n ser debidamente controlados ya que la salud es un punto esencial dentro del cumplimiento de objetivos departamentales.	No existe interés por parte de las personas que expenden alimentos.	Los Inspectores encargados de esta área se desprecupen de vigilar y coordinar actividades que preserven la salud colectiva y la correcta manipulación de alimentos.	Las actividades que el departamento plantea son truncadas debido a que las personas que expenden alimentos ya que no colaboran con dichos procedimientos.	Dar mayor seguimiento de la higiene en la manipulación de alimentos debido a que esto es un problema social

Elaborado Por: HCHCM

FECHA: 04/08/2010

Revisado Por: P.M.V.P

FECHA: 14/09/2010



MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA  
 AUDITORÍA DE GESTIÓN  
 ENERO - DICIEMBRE 2008  
 PUNTOS DE CONTROL INTERNO – CONTROL AMBIENTAL

P.C.I.  
 3/3

REF. PAPEL DE TRABAJO	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
M.P.CA. 1/2	Dentro de la oficina no existe una persona encargada de organizar el resultado global obtenido, producto de las investigaciones realizadas.	La oficina debería cuenta con un manual de funciones específicas en el cual deberían constar las actividades detalladas de los trabajadores de dicha dependencia para mejorar el desempeño de actividades laborales.	Mala designación de actividades del personal que labora dentro de la oficina.	Afecta directamente en la calidad de los empleados tanto en el desempeño de sus funciones que realizan en cada una de las secciones, así como también en el cumplimiento de objetivos Departamentales.	No existe un adecuado control respecto a la ejecución y distribución de la labor a desempeñar por parte del encargado de la dependencia.	Elaborar un manual específico de funciones que sirva de guía para procedimientos y ejecución de actividades individualmente detalladas de manera que sea objeto de regulación laboral y respaldo para la persona encargada de llevar a cabo el buen funcionamiento de la oficina.
M.P.CA. 1/2	La dependencia no toma en cuenta en su 100 % la información obtenida de los años anteriores para el plan de desarrollo estratégico anual.	Para la elaboración del plan de desarrollo anual estratégico, el departamento deberá tomar en cuenta el informe final de desempeño laboral emitido por el departamento, de tal manera que sirva de pauta para la toma de decisiones del próximo	Simplemente es tomado en cuenta en un porcentaje del 30% del resultado final obtenido.	Truncamiento de metas que impidan alcanzar los objetivos establecidos o propuestos para próximos periodos	Para la elaboración del Plan Anual la oficina de Control Ambiental no toma cuenta en su totalidad la información que se obtiene de años anteriores.	El departamento de Control Ambiental deberá darle mayor importancia a la totalidad de los informes emitidos a fin de año ya que esto servirá de referencia para proyectar objetivos para los próximos periodos

Elaborado Por: HCHCM  
 Revisado Por: PMVP  
 FECHA: 04/08/2010  
 FECHA: 14/09/2010



ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
INFORME GENERAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008

I.F.  
1/7

Latacunga, Agosto del 2010

Señor:

Ing. Francisco Estrella

**DIRECTOR DE LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN AMBIENTAL E HIGIENE  
DEL ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA**

Presente.-

De mi consideración:

Se ha efectuado una Auditoría de Gestión a la **DIRECCIÓN DE GESTIÓN AMBIENTAL E HIGIENE DEL ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA**, por el período comprendido del **01 de Enero al 31 de Diciembre del 2008**.

La Auditoría se efectuó de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, incluyendo las pruebas pertinentes y los demás procedimientos de auditoría que consideramos necesarios de acuerdo a las circunstancias.

Respecto de las operaciones realizadas con las funciones del personal hacemos los comentarios, conclusiones y recomendaciones dentro del texto del informe. Las autoridades correspondientes establecerán los mecanismos administrativos adecuados para poner en práctica las recomendaciones.

Atentamente:

\_\_\_\_\_  
Clementina Herrera

050297665-7

Elaborado Por: H.CH.C.M.	FECHA: 04/08/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 14/09/2010



ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
INFORME GENERAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008

I.F.  
2/7

## NATURALEZA DE ESTUDIO

Auditoría de Gestión

## RESPONSABLE

- Clementina Margoth Herrera Chicaiza

## ANTECEDENTES

En la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene no se a efectuado este tipo de Auditoría, mediante el examen realizado se encontró mínimas deficiencias las cuales se les dará a conocer en el siguiente informe.

## OBJETIVOS

- Evaluar el desempeño de los funcionarios de la Dirección mediante la aplicación de indicadores de gestión.
- Determinar si el personal está cumpliendo con las funciones designadas.
- Dar solución a las deficiencias encontradas mediante la aplicación de la Auditoría de Gestión.

## ALCANCE

La Auditoría de Gestión se realizó a todo el personal que desempeña sus funciones en la entidad.

Elaborado Por: H.C.H.C.M.	FECHA: 04/08/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 14/09/2010



ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
INFORME GENERAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008

I.F.  
3/7

El trabajo se lo realizó de acuerdo con la Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, en el cuál se da a conocer los resultados obtenidos durante todo el proceso de Auditoría.

Una vez concluído el examen de la Auditoría de Gestión se pudo determinar que la Dirección presentó las siguientes falencias:

➤ **DIRECCIÓN DE GESTIÓN AMBIENTAL E HIGIENE**

**-CONDICIÓN:** La información emitida por los sub departamentos de esta dirección no es oportunamente informada.

**CAUSAS:**

- La falta de organización y correcta comunicación entre los inspectores de las áreas entre sí causando el retraso en la emisión de los documentos esenciales al registro respectivo.

**EFECTO:** La información a destiempo ocasiona mal manejo de información dentro de la dirección al momento de la toma de decisiones.

**CONCLUSIÓN:** Los trabajadores de las oficinas que conforman la DGAH. No coordinan debidamente la emisión de información obtenida de las actividades realizadas, por lo que algunos procesos no dan resultados positivos, o presentan pequeños errores, generando deficiencia en dichas actividades.

**RECOMENDACIÓN:** La dirección debe coordinar conjuntamente con las personas encargadas de informar el desarrollo de actividades de manera que esto facilite la evaluación del desempeño laboral de manera efectiva y eficiente.

Elaborado Por: H.C.H.C.M	FECHA: 04/08/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 14/09/2010



ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
INFORME GENERAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008

I.F.  
4/7

**-CONDICIÓN:** La Dirección no aplica elementos e indicadores de gestión para medir y evaluar el desempeño departamental.

**CAUSA:**

- El no conocimiento de indicadores aplicables para medir la eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología dentro del departamento.

**EFFECTO:** Falta de información confiable respecto a la evaluación, desarrollo y desempeño departamental

**CONCLUSIÓN:** Dentro de la Dirección no se aplican indicadores que permitan apreciar el progreso o retroceso departamental, debido a que no se tiene conocimiento de indicadores por lo que simplemente se emiten informes respecto al desempeño profesional.

**RECOMENDACIÓN:** El departamento debe tomar en cuenta los indicadores de gestión que se aplicaron en el desarrollo de la tesis para que se aproveche como pauta para la evaluación del desempeño Departamental e institucional.

➤ **DESECHOS SÓLIDOS E HIGIENE**

**-CONDICIÓN:** La oficina no diseña campañas de concientización y educación ciudadana referente a desechos sólidos

**CAUSA:**

- Falta de interés en la puesta en marcha de temas concernientes a las actividades que realiza la oficina.

Elaborado Por: H.C.H.C.M.	FECHA: 04/08/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 14/09/2010



ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
INFORME GENERAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008

I.F.  
5/7

**EFFECTO:** Incumplimiento de objetivos y actividades planteadas por la oficina de Desechos Sólidos e Higiene.

**CONCLUSIÓN:** Las actividades trazadas por la oficina se las plantea pero no se las pone en práctica debido a que no existe el interés suficiente para realizarlos, trayendo consigo el retraso e incumplimiento de metas y objetivos.

**RECOMENDACIÓN:** Que la persona encargada de coordinar las actividades de la oficina ponga mucho más interés en desarrollar campañas que concienticen el manejo de desechos sólidos ya que es materia que le corresponde al dicho departamento.

**-CONDICIÓN:** Los planes relativos al manipuleo de alimentos e inspección de lugares en los que se expenden comestibles o bebidas no se los pone en práctica.

**CAUSA:**

- No existe interés por parte de las personas que expenden alimentos.

**EFFECTO:** Los Inspectores encargados de esta área se despreocupan de vigilar y coordinar actividades que preserven la salud colectiva y la correcta manipulación de alimentos.

**CONCLUSIÓN:** Las actividades que el departamento plantea son truncadas debido a que las personas que expenden alimentos ya que no colaboran con dichos procedimientos.

**RECOMENDACIÓN:** Dar mayor seguimiento de la higiene en la manipulación de alimentos debido a que esto es un problema social.

Elaborado Por: H.C.H.C.M.	FECHA: 04/08/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 14/09/2010



➤ **CONTROL AMBIENTAL**

**-CONDICIÓN:** Dentro de la oficina no existe una persona encargada de organizar el resultado global obtenido, producto de las investigaciones realizadas.

**CAUSA:**

- Mala designación de actividades del personal que labora entro de la oficina.

**EFECTO:** Afecta directamente en la calidad de los empleados tanto en el desempeño de sus funciones que realizan en cada una de las secciones, así como también en el cumplimiento de objetivos Departamentales.

**CONCLUSIÓN:** No existe un adecuado control respecto a la ejecución y distribución de la labor a desempeñar por parte del encargado de la dependencia.

**RECOMENDACIÓN:** Elaborar un manual específico de funciones que sirva de guía para procedimientos y ejecución de actividades individualmente detalladas de manera que sea objeto de regulación laboral y respaldo para la persona encargada de llevar a cabo el buen funcionamiento de la oficina.

**-CONDICIÓN:** La dependencia no toma en cuenta en su 100 % la información obtenida de los años anteriores para el plan de desarrollo estratégico anual.

**CAUSA:**

- Se toma en cuenta en un porcentaje del 30% del resultado final obtenido.

**EFECTO:** Truncamiento de metas que impidan alcanzar los objetivos establecidos o propuestos para próximos períodos.

**CONCLUSIÓN:** Para la elaboración del Plan Anual la oficina de Control Ambiental no toma cuenta en su totalidad la información que se obtiene de años anteriores.

Elaborado Por: H.C.H.C.M.	FECHA: 04/08/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 14/09/2010



ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
INFORME GENERAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008

I.F.  
7/7

**RECOMENDACIÓN:** El departamento de Control Ambiental deberá darle mayor importancia a la totalidad de los informes emitidos a fin de año ya que esto servirá de referencia para proyectar objetivos para los próximos periodos.

Una adecuada implantación de las recomendaciones, permitirá mejorar las actividades de la DIRECCIÓN DE GESTIÓN AMBIENTAL E HIGIENE.

Atentamente,

.....  
Clementina Herrera  
050297665-7

Elaborado Por: H.C.H.C.M.	FECHA: 04/08/2010
Revisado Por: P.M.V.P.	FECHA: 14/09/2010

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES

- Debido a la importancia de evaluar el desempeño departamental se ha aplicado una Auditoría de Gestión la cual tiene como objetivo ayudar a la administración a reducir los costos y aumentar utilidades, aprovechando de mejor manera los recursos humanos y materiales, acelerando el desarrollo de la entidad hacia la eficiencia, permitiendo buscar siempre un perfeccionamiento continuo de los planes de acción y procedimientos, para lograr los objetivos para los que fue creada la dirección.
- Al efectuar un examen a los procesos y recursos disponibles que intervienen en el desarrollo departamental, se puede observar la relación entre sí que tienen éstos dos factores indispensables en el manejo de una institución y los resultados logrados por la misma en un período determinado; es primordial destacar la importancia que tienen estos elementos determinantes en la consecución de las metas y objetivos establecidos por la institución.
- La aplicación de una Auditoría de Gestión ha permitido enriquecer los niveles de conocimiento en cuanto al tema desarrollado; ya que se han aplicado varios elementos de medición a los resultados administrativos, gerenciales y operacionales, poniendo énfasis en el grado de efectividad y eficiencia con que se han utilizado los recursos materiales y financieros mediante la aplicación de políticas, controles operativos que identifiquen posibles síntomas adversos evidentes en la eficiente administración.

### RECOMENDACIONES

- Dentro del Departamento se debería tomar en cuenta la aplicación de los indicadores de gestión debidamente planteados que sirva de guía para medir y evaluar el desempeño laboral, cumplimiento de metas y objetivos

de la dependencia, lo cual facilitará la toma de decisiones y fortalecerá opiniones que vayan acorde al adelanto institucional.

- Es necesario tener claro que las bases para el desarrollo institucional son los recursos disponibles y el recurso humano ya que estos dos elementos son esenciales para el adelanto departamental considerándolos como la columna vertebral del buen funcionamiento corporativo, los cuales para verificar su funcionamiento y obtener información fehaciente sobre los resultados esperados en función de los planes y programas planeados, se hace necesario ejecutar exámenes con instrumentos medibles y cuantificables que permitan manipular dicha información.
- Se recomienda a la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene impartir cursos de actualización en lo que corresponde a Auditoría de gestión profundizando temas respectivos a la aplicación de la misma, así como también ampliar los conocimientos prácticos con los teóricos.

## **BIBLIOGRAFÍA**

### **CITADA:**

CARDOZO CUENCA Hernán, en su libro de **GESTIÓN EMPRESARIAL DEL SECTOR SOLIDARIO**, (Primera Edición, abril 2007, pág. 73)

Contraloría General de la República, en su **MANUAL DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL** (2003; pág. 18)

DE LA PEÑA G., Alberto en su libro **CURSO ELEMENTAL DE AUDITORIA**, (2004; pág. 65)

FONSECA L., Oswaldo. ; en su libro **AUDITORÍA Y CONTROL INTERNO**, (Colombia; pág. 3)

FRANKLIN, F.; Benjamín, en su libro **AUDITORÍA I CONCEPTOS Y PROCEDIMIENTOS**, (pág. 105)

GONZALEZ S., Juan R. en su libro **TÉCNICAS ACTUALIZADAS DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA**, (2003; pág. 6)

KELL, W.; BOYNTON, W. en su libro **AUDITORÍA**, (Editorial Trillas; primera edición; abril 1995; págs. 3-4)

LÓPEZ, G.; en su libro **AUDITORÍA Y CONTROL INTERNO**, (pág. 320)

MALDONADO, Milton K.; en su libro **“AUDITORÍA DE GESTIÓN”**; **Segunda Edición**; (2001; Pág. 14)

MANTILLA, Samuel A., en su libro **CONTROL INTERNO** (2003; pág.5)

RIVAS, Gonzalo Alonso; “AUDITORÍA INFORMATICA”; Primera Edición; (1989; pág. 19)

VILAR, B.; José, en su libro **MANUAL DE AUDITORÍA DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN**, (1999; pág. 58)

**CONSULTADA:**

ARENS, Alvin A.; LOEBBECKE, James K.; “AUDITORÍA UN ENFOQUE INTEGRAL”; Sexta Edición; Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.; México 1996. (1996; página N° 188).

DE LA PEÑA GUTIÉRREZ, Alberto; “AUDITORÍA: ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS”; Segunda Edición; Editorial Cengage Learning; México 2004. (2004; página N° 65).

KELL, Walter G.; WILLIAM C.; y otros “AUDITORÍA MODERNA”; Segunda Edición; Editorial Continental, S.A.; México 1997. (1997; página N° 3-4)

MALDONADO, Milton K.; “AUDITORÍA DE GESTIÓN”; Segunda Edición; Editora Luz de América; Quito 2001. (2001; pág. 14)

MENDIVIL ESCALANTE, Víctor Manuel; “ELEMENTOS DE AUDITORÍA”; Quinta Edición; Editorial Internacional Thomson; México 2002. (2002; página N° 7)

RIVAS, Gonzalo Alonso; “AUDITORIA INFORMATICA”; Primera Edición; Editorial Diaz de Santos, S. A.; Rústica 1989. (1989: Página N° 19).

## **VIRTUAL:**

ARREN CARL S. REEVE James M. y otros; "Contabilidad Financiera" (En Línea). Novena Edición. México: Cengage Learning Editores, 2005 (Ref. del 21 de Enero del 2010; 17H00)

Disponible en Web:

ESTUPINAN G., Rodrigo; "Control Interno Y Fraudes Con Base En Los Ciclos Transaccionales Análisis De Informe Coso I Y II" (En Línea). Segunda Edición. Bogotá Colombia: ECOE Ediciones, 2006 (Ref. del 08 de Febrero del 2010; 15H00). Disponible en Web:

NAVARRO, Emilio del Peso; RAMOS, Miguel a. y otros. "El Documento De Seguridad. (Análisis Técnico y Jurídico. Modelo)" (En Línea). Primera Edición. México: Díaz de santos, 2004. (Ref. Del 17 de Marzo del 2010; 18H15).

# ANEXOS

## ANEXO 1

### UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

#### CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANISTICAS

---

#### ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN AMBIENTAL E HIGIENE DEL ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA

La información que usted provea será de absoluta reserva.

#### OBJETIVO:

Obtener información de las operaciones de la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene del I. Municipio de Latacunga, que permita medir el grado de desempeño laboral en esta Institución.

#### DATOS GENERALES:

<b>AREA:</b>
<b>CARGO:</b>

#### INSTRUCCIONES:

Señale con una X la respuesta que describa su opinión en cada una de las siguientes interrogantes:

1.- ¿Conoce los objetivos de la institución y de su departamento?

SI (     )                      NO (     )

2.- ¿Existe un manual de funciones que regule el desempeño laboral de los empleados de la Dirección de Gestión Ambiental e Higiene?

SI (     )                      NO (     )

3.- ¿Tiene conocimiento de las responsabilidades que implica su puesto de trabajo?

SI (     )                      NO (     )

4.- ¿Las funciones que usted desempeña van acorde a su perfil profesional?

SI (     )                      NO (     )

5.- ¿Ha recibido programas de capacitación acorde al cargo que desempeña?

SI (     )                      NO (     )

6.- ¿Alguna vez su trabajo ha sido calificado en términos de eficiencia y eficacia, en función de cumplir los objetivos a nivel de departamento?

SI (     )                      NO (     )

7.- ¿La labor que usted realiza es controlada frecuentemente?

SI (     )                      NO (     )

8.- ¿Recibe algún tipo de motivación o recompensas por aportar en el cumplimiento de los objetivos?

SI (     )                      NO (     )

9.- ¿Existe coordinación de los trabajos realizados entre los funcionarios del departamento?

SI (     )                      NO (     )

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

SI (     )                      NO (     )

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## ANEXO 2

### FORMULARIO DE ENTREVISTA

#### UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS.

---

---

**CAUSAS QUE IMPIDAN CONCLUIR CON LOS OBJETIVOS ESTABLECIDOS EN BASE A LOS PLANES PROGRAMAS, PROYECTOS Y METAS INSTITUCIONALES EN TÉRMINOS DE EFICIENCIA, EFICACIA, ECONOMÍA, ÉTICA Y EQUIDAD.**

#### **Entrevista al Inspector de esta Área y Al Jefe Departamental**

##### **1. Datos informativos:**

- **Nombre del entrevistado:**
- **Cargo:**
- **Entrevistador:**
- **Día previsto:**
- **Lugar:**
- **Teléfono:**

##### **2. Objetivos:**

- Obtener información sobre la Gestión Administrativa en relación a la asignación de los recursos en base al manejo presupuestario de la institución.
- Determinar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas institucionales en términos de eficiencia, eficacia, economía, ética y equidad.
- Conocer el nivel de compromiso laboral por parte de los empleados del Ilustre Municipio del Cantón Latacunga.

### **3. Contenido:**

1. ¿Cuál es su compromiso con la institución y la ciudadanía?
2. ¿Cuáles son sus objetivos como director para el departamento?
3. De los objetivos establecidos durante su periodo, ¿en qué nivel se han cumplido?
4. En relación al cumplimiento de los objetivos establecidos ¿cuál ha sido el aporte del recurso humano?
5. ¿El departamento cuenta con la disponibilidad de herramientas necesarias para el desempeño de las actividades laborales?
6. Para conocer el nivel de cumplimiento de los objetivos, ¿aplicado alguna medida de Evaluación?
7. ¿Considera usted importante medir la eficiencia en las operaciones realizadas por el personal?

# CÁLCULOS DE LOS INDICADORES DE LAS PLANILLAS DE EVALUACIÓN

## ANEXO 3

### 1. Indicador de Cumplimiento de objetivos

Objetivos establecidos		Objetivos cumplidos
Concepto	Cantidad	
Cumplir con las funciones asignadas.	1	1
Satisfacer las necesidades de la dependencia de la municipalidad.	1	0
Lograr eficiencia y oportunidad en las actividades del área.	1	1
Cubrir en su totalidad lo requerido en el plan anual de compras de todo el I. Municipio.	1	1
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>3</b>

Objetivos cumplidos	3		= 75%
Objetivos establecidos	4		

#### ESCALA DE RENDIMIENTO

Del 1% al 20% = insuficiente

Del 21% al 40% = inferior a lo normal

Del 41% al 60% = normal

Del 61% al 80% = superior a lo normal

Del 81% al 100% = optimo

#### CALIFICACION

Inaceptable

Deficiente

Satisfactorio

Muy bueno

Excelente

## ANEXO 4

### 2 Metas Propuestas Por La Dependencia

<b>Metas planteadas</b>		<b>Metas alcanzadas</b>
<b>Concepto</b>	<b>cantidad</b>	
Efectuar el barrido, limpieza y recolección de desechos sólidos y otros desperdicios del Cantón.	1	1
Desarrollar estudios destinados al manejo y disposición final de los desechos sólidos y tóxicos.	1	1
Coordinar con las demás dependencias municipales, las labores de limpieza, desinfección, desratización de plazas, mercados y ríos.	1	1
Desarrollar proyectos y planes relativos al manipuleo de alimentos, inspección de mercados, almacenes, mataderos, establecimientos de fabricación de alimentos, bares, hoteles, etc. En lugares públicos	1	0
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>460</b>

Metas alcanzadas	3	= 75%
Metas planteadas	4	

#### ESCALA DE RENDIMIENTO

Del 1% al 20% = insuficiente

Del 21% al 40% = inferior a lo normal

Del 41% al 60% = normal

Del 61% al 80% = superior a lo normal

Del 81% al 100% = optimo

#### CALIFICACION

Inaceptable

Deficiente

Satisfactorio

Muy bueno

Excelente

**ANEXO 5**

**Indicadores De Eficacia**

**Capacitación del Personal**

<b>Cursos impartidos por el I. Municipio de Latacunga</b>		<b>Personal capacitado adecuadamente</b>
<b>Concepto</b>	<b>Personal que labora en la DGAH (13)</b>	
Problemas Ambientales	13	13
Manejo de Desechos sólidos		
Normas de Higiene personal		

Personal capacitado adecuadamente	13	= 100%
Total personal	13	

**ESCALA DE RENDIMIENTO**

Del 1% al 20% = insuficiente

Del 21% al 40% = inferior a lo normal

Del 41% al 60% = normal

Del 61% al 80% = superior a lo normal

Del 81% al 100% = optimo

**CALIFICACION**

Inaceptable

Deficiente

Satisfactorio

Muy bueno

Excelente

ANEXO 6

ANÁLISIS DEL CONTROL DE ASISTENCIA

		CUADRO DE CONTROL DE ASISTENCIA DEL MES MUESTRA (MARZO 03 - 08)																							
CARGO	NOMIN A	LUNES		MARTES		MIÉRCOLES		JUEVES		VIERNES		SÁBADO		A TIEMPO	AT RA SO										
		ENTRAD A	SALIDA	ENTRAD A	SALID A	ENTRAD A	SALID A	ENTRAD A	SALID A	ENTRAD A	SALID A	ENTRAD A	SALID A												
Director		08H00	17H00	08H00	17H00	08H00	17H00	08H00	17H00	08H00	17H00	09H00	13H00												
Jefe de Control Ambiental		7:30	17:30	7:25	17:25	7:30	17:30	7:30	17:30	7:45	17:15	7:35	17:17		X										
Secretaria		8:00	17:05	8:00	17:10	8:00	17:05	8:00	17:05	7:59	17:05	7:52	17:12		X										
Inspector		8:00	17:08	8:00	17:10	8:00	17:08	8:00	17:08	7:55	17:03	7:53	17:11		X										
Inspector		7:50	17:30	7:53	17:25	7:50	17:30	7:50	17:30	7:52	17:15	7:55	17:17	8:48	13:12										
Inspector		7:58	17:15	7:55	17:10	7:58	17:15	7:58	17:15	7:58	17:05	7:57	17:10		X										
Inspector		8:00	17:17	7:52	17:14	8:00	17:17	8:00	17:17	8:00	17:07	7:58	17:14		X										
Secretario		7:57	17:35	7:59	17:25	7:57	17:35	7:57	17:35			7:50	17:17	8:47	13:15										
Inspector		8:00	17:30	7:59	17:08	7:50	17:03	7:50	17:03	7:53	17:10	7:57	17:08		X										
Inspector		8:00	17:05	7:55	17:30	7:58	17:15	7:58	17:15	7:55	17:25	7:50	17:30		X										
Inspector		8:00	17:05	7:52	17:15	8:00	17:05	8:00	17:05	7:57	17:10	7:58	17:15		X										
Inspector		7:55	17:05	7:58	17:17	7:57	17:07	7:57	17:07	7:58	17:14	8:00	17:17		X										
Inspector		7:50	17:05	8:00	17:35	8:00	17:03	8:00	17:03	7:50	17:10	7:57	17:35		X										
Inspector		7:50	17:05	7:59	17:08	7:50	17:15	7:50	17:15	7:50	17:25	7:57	17:08		X										