



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**Proyecto Integrador, previo a la obtención del Título de Licenciada en  
Contabilidad y Auditoría C.P.A.**

**Tema:**

---

**“Auditoría de gestión al departamento de contabilidad del Gobierno Autónomo  
Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Pillaro del año 2021”**

---

**Autora:** Ortega Ortega, Lizeth Jaqueline

**Tutora:** Dra. Cando Zumba, Ana del Rocío

**Ambato – Ecuador**

**2023**

## APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dra. Ana del Rocío Cando Zumba, con cédula de ciudadanía No. 0601614357, en mi calidad de tutora del proyecto integrador con el tema: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE PÍLLARO DEL AÑO 2021”**, desarrollado por Lizeth Jaqueline Ortega Ortega, de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, modalidad presencial, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, de la Universidad Técnica de Ambato y el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designados por el H. Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, febrero 2023

## TUTOR



Dra. Ana del Rocío Cando Zumba

C.C. 0601614357

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Lizeth Jaqueline Ortega Ortega con cédula de ciudadanía No. 1850214154, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el proyecto integrador, bajo el tema: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE PÍLLARO DEL AÑO 2021”**, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis y síntesis de datos y resultados son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este proyecto integrador.

Ambato, febrero 2023

**AUTORA**



---

Lizeth Jaqueline Ortega Ortega

C.C. 1850214154

## CESIÓN DE DERECHOS

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este proyecto integrador un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los Derechos en línea patrimonial de mi Proyecto Integrador, con fin de difusión pública, además apruebo la reproducción de este proyecto integrador, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autora.

Ambato, febrero 2023

### AUTORA



---

Lizeth Jaqueline Ortega Ortega

C.C. 1850214154

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

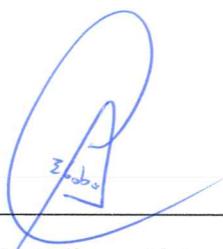
El Tribunal de Grado, aprueba el Proyecto Integrador, sobre el tema “AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE PÍLLARO DEL AÑO 2021”, elaborado por Lizeth Jaqueline Ortega Ortega, estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, febrero 2023



---

Dra. Mg. Tatiana Valle  
**PRESIDENTE**



---

Dr. Edisson Coba  
**MIEMBRO CALIFICADOR**



---

Ing. Priscila Campos  
**MIEMBRO CALIFICADOR**

## **DEDICATORIA**

El presente proyecto integrador lo dedico a mi padre Gerardo Ortega y a mi madre Sara Ortega, por ser el pilar fundamental dentro de mi vida universitaria, al brindarme su apoyo incondicional y ser mi fortaleza en cada paso que he dado en la vida.

A mis hermanos Javier, Darío y Diana que me han brindado sus palabras de aliento y motivación para no rendirme en los momentos difíciles.

A mis amigas Myriam y Paola que en cada semestre me brindaron su apoyo incondicional compartiendo alegrías y tristezas y ayudándome a enfrentar cada situación difícil sin dejarme decaer.

A mi pareja por formar parte de este proceso y motivarme para mejorar día a día.

***Lizeth Jaqueline Ortega Ortega***

## AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por la vida, salud y fortaleza que me ha dado para cumplir con las metas y objetivos planteados.

Me encuentro totalmente agradecida con mis padres por luchar cada día al brindarme su apoyo moral y económico, inculcarme valores, consejos, enseñanzas y darme la mejor herencia que es el estudio.

Quiero agradecer a la Facultad de Contabilidad y Auditoría y a los docentes, por ser nuestros guías en cada semestre e impartir sus conocimientos que nos ayudaron en el trayecto académico para cumplir con cada objetivo.

A mi tutora, Dra. Ana del Rocío Cando por la paciencia, tiempo y dedicación prestados en el desarrollo y culminación de mi proyecto integrador.

Gracias a la ilustre Municipalidad de Santiago de Píllaro y a sus autoridades por brindarme la oportunidad de desarrollar este trabajo académico, así como también la realización de mis practicas pre-profesionales.

*Lizeth Jaqueline Ortega Ortega*

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TEMA:** “AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SANTIAGO DE PÍLLARO DEL AÑO 2021”

**AUTORA:** Lizeth Jaqueline Ortega Ortega

**TUTORA:** Dra. Ana del Rocío Cando Zumba

**FECHA:** Febrero 2023

**RESUMEN EJECUTIVO**

El presente proyecto integrador tiene como finalidad la ejecución de una Auditoría de Gestión al Departamento de Contabilidad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santiago de Píllaro del año 2021 con el fin de medir la eficiencia y eficacia de los procesos que se realizan. La auditoría de gestión se efectuó mediante papeles de trabajo que detallan los procesos inmersos en las diferentes fases, en las que se encuentra el conocimiento preliminar, la planificación específica, la ejecución, comunicación de resultados y el informe de auditoría; el estudio preliminar permitió la obtención de la información que sirvió de base para la elaboración del cuestionario de control interno conforme con la metodología COSO, el mismo que reflejó un nivel de riesgo inherente bajo del 7,50 por ciento y un nivel de confianza alto del 92,50 por ciento. Con la aplicación de los indicadores de gestión se encontraron ciertas debilidades como contratos y órdenes de pago que no fueron firmadas, además, en el mes de enero no se efectuó la conciliación bancaria, también se detecta que no se verifica de forma adecuada los bienes que posee la institución, por otra parte, los informes de las conciliaciones de las recaudaciones diarias recibidas no son correctos, otra falencia que se evidencia es el tiempo adicional que se

utiliza para la preparación de roles de pago y para el control previo de los pagos de obras, estudios y proyectos. Las conclusiones y recomendaciones fueron asignadas para el mejoramiento continuo de los procesos que se realizan en el departamento.

**PALABRAS DESCRIPTORAS:** AUDITORÍA, GESTIÓN, INDICADOR, INFORME, CONTROL.

**TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO**  
**FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDITING**  
**ACCOUNTING AND AUDITING CAREER**

**TOPIC:** "MANAGEMENT AUDIT TO THE ACCOUNTING DEPARTMENT OF THE MUNICIPAL DECENTRALIZED AUTONOMOUS GOVERNMENT OF SANTIAGO DE PILLARO IN THE YEAR 2021"

**AUTHOR:** Lizeth Jaqueline Ortega Ortega

**TUTOR:** Dr. Ana del Rocío Cando Zumba

**DATE:** February 2023

**ABSTRACT**

The purpose of this integrating project is the execution of a Management Audit of the Accounting Department of the Municipal Decentralized Autonomous Government of Santiago de Pillaro for the year 2021 in order to measure the efficiency and effectiveness of the processes that are carried out. The management audit was carried out through work papers that detail the processes involved in the different phases, which include preliminary knowledge, specific planning, execution, communication of results and the audit report; The preliminary study allowed obtaining the information that served as the basis for the elaboration of the internal control questionnaire in accordance with the COSO methodology, which reflected a low inherent risk level of 7.50 percent and a high level of confidence of the 92.50 percent. With the application of the management indicators, certain weaknesses were found, such as contracts and payment orders that were not signed, in addition, in the month of January the bank reconciliation was not carried out, it is also detected that the assets that the institution owns, on the other hand, the reports of the reconciliations of the daily collections received are not correct, another shortcoming that is evident is the additional time used for the preparation of payment slips and for the previous control of the payments of works, studies and projects. The conclusions and

recommendations were assigned for the continuous improvement of the processes that are carried out in the department.

**KEYWORDS:** AUDIT, MANAGEMENT, INDICATOR, REPORT, CONTROL.

## ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGINA
<b>PÁGINAS PRELIMINARES</b>	
PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR .....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA .....	iii
CESIÓN DE DERECHOS.....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	v
DEDICATORIA .....	vi
AGRADECIMIENTO .....	vii
RESUMEN EJECUTIVO.....	viii
ABSTRACT.....	x
ÍNDICE GENERAL .....	xii
ÍNDICE DE FIGURAS .....	xvi
ÍNDICE DE TABLAS .....	xviii
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>1</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>1</b>
1.1. Introducción .....	1
1.1.1 Antecedentes del proyecto integrador .....	1
1.1.1.1 Historia de la empresa.....	1
1.1.1.2 Detalles estratégicos.....	3
1.1.1.3 Estructura organizacional.....	4
1.1.1.4 Detalles de operación .....	6

1.1.1.5 Detalles legales.....	20
1.1.1.6 Marcas y logos .....	22
1.1.1.7 Ubicación .....	22
1.1.2 Descripción del entorno .....	23
1.1.3 Justificación .....	25
1.1.4 Objetivos .....	28
1.1.4.1 Objetivo general .....	28
1.1.4.2 Objetivos específicos .....	28
1.2. Revisión de la literatura .....	29
1.2.1 Teoría que sustenta la tesis .....	29
1.2.2 Conceptos, definiciones, características, clasificaciones, fases .....	29
1.2.2.1 Auditoría .....	29
1.2.2.2 Importancia de la auditoría.....	31
1.2.2.3 Objetivos de la auditoría .....	31
1.2.2.4 Características de la auditoría .....	31
1.2.2.5 Tipos de auditoría.....	32
1.2.2.6 El control de gestión .....	35
1.2.2.7 Gestión en auditoría .....	35
1.2.2.8 El control en auditoría.....	36
1.2.2.9 Aspectos del control de gestión en auditoría.....	37
1.2.2.10 Propósito del control de gestión.....	38
1.2.2.11 Instrumentos del control de gestión .....	38
1.2.2.12 Definición de control interno .....	39
1.2.2.13 Importancia del control interno.....	40

1.2.2.14	Objetivos del control interno.....	40
1.2.2.15	El modelo COSO.....	41
1.2.2.16	Componentes del COSO .....	41
1.2.2.17	Tipos de riesgo de auditoría .....	44
1.2.2.18	Evaluación de riesgos.....	45
1.2.2.19	Herramientas de la auditoría .....	46
1.2.2.20	Evidencias de auditoría .....	46
1.2.2.21	Clases de evidencia en auditoría .....	46
1.2.2.22	Técnicas utilizadas en auditoría .....	47
1.2.2.23	Clasificación de las técnicas de auditoría.....	47
1.2.2.24	Definición de papeles de trabajo .....	48
1.2.2.25	Características de los papeles de trabajo .....	48
1.2.2.26	Tipos de papeles de trabajo .....	48
1.2.2.27	Marcas de auditoría.....	49
1.2.2.28	Auditoría de gestión .....	49
1.2.2.29	Importancia de la auditoría de gestión .....	50
1.2.2.30	Objetivos de la auditoría de gestión.....	51
1.2.2.31	Alcance de la auditoría de gestión .....	51
1.2.2.32	Características de la auditoría de gestión .....	51
1.2.2.33	Beneficios de la auditoría de gestión .....	52
1.2.2.34	Diferencias entre la auditoría de gestión y la auditoría financiera.....	53
1.2.2.35	Fases de auditoría de gestión.....	53
1.2.2.36	Indicadores de gestión.....	58
1.2.2.37	Importancia de los indicadores.....	60
1.2.2.38	Objetivos de los indicadores de gestión.....	60

1.2.2.39 Tipos de indicadores de gestión .....	60
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>63</b>
<b>METODOLOGÍA .....</b>	<b>63</b>
2.1 Descripción de la metodología práctica .....	63
2.1.1 Unidad de análisis .....	63
2.1.2 Fuente y técnicas de recolección de información .....	63
2.1.2.1 Fuentes de información primaria .....	63
2.1.2.2 Fuentes de información secundarias: .....	64
2.1.3 Fases del desarrollo .....	64
<b>CAPÍTULO III .....</b>	<b>67</b>
<b>DESARROLLO .....</b>	<b>67</b>
3.1 Conocimiento preliminar .....	68
3.2 Planificación específica .....	81
3.3 Ejecución de la auditoría .....	109
3.4 Informes Finales .....	156
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>169</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>169</b>
4.1. Conclusiones .....	169
4.2. Recomendaciones .....	170
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>171</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>176</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

CONTENIDO	PÁGINA
<b>Figura 1.</b> Organigrama Estructural del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Pillaro .....	5
<b>Figura 2.</b> Escudo .....	22
<b>Figura 3.</b> Características de la auditoría .....	32
<b>Figura 4.</b> Tipos de auditoría.....	33
<b>Figura 5.</b> Ejercicio del control .....	36
<b>Figura 6.</b> Aspectos del control de gestión.....	37
<b>Figura 7.</b> Ejercicio del control y preguntas claves para el desarrollo de indicadores.....	38
<b>Figura 8.</b> Categorías en las que el control interno asegura la realización de objetivos ..	40
<b>Figura 9.</b> Objetivos del control interno.....	41
<b>Figura 10.</b> Componentes del COSO .....	41
<b>Figura 11.</b> Componentes del riesgo en auditoría .....	44
<b>Figura 12.</b> Clases de evidencia .....	46
<b>Figura 13.</b> Técnicas de auditoría.....	47
<b>Figura 14.</b> Tipos de papeles de trabajo .....	49
<b>Figura 15.</b> Marcas de auditoría .....	49
<b>Figura 16.</b> Características de la auditoría de gestión .....	52
<b>Figura 17.</b> Beneficios de la Auditoría de Gestión.....	52
<b>Figura 18.</b> Fases de Auditoría.....	54
<b>Figura 19.</b> Productos de la Fase I: Planeación.....	54
<b>Figura 20.</b> Productos de la Fase II: Ejecución .....	56
<b>Figura 21.</b> Productos de la Fase III: Comunicación.....	58

<b>Figura 22.</b> Productos de la Fase IV: Seguimiento .....	58
<b>Figura 23.</b> División básica de los indicadores .....	59
<b>Figura 24.</b> Objetivos de los indicadores de gestión .....	60
<b>Figura 25.</b> Indicadores de gestión .....	61

## ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁGINA
<b>Tabla 1.</b> Responsable: Secretaría de Consejo Municipal.....	6
<b>Tabla 2.</b> Responsable: Secretaría Ejecutiva (del Ejecutivo) .....	6
<b>Tabla 3.</b> Responsable: Procuraduría Sindica Municipal .....	7
<b>Tabla 4.</b> Responsable: Departamento de Planificación.....	7
<b>Tabla 5.</b> Responsable: Departamento Financiero .....	8
<b>Tabla 6.</b> Responsable: Departamento de Catastros y Avalúos .....	9
<b>Tabla 7.</b> Responsable: Departamento Administrativo y Desarrollo Organizacional .....	9
<b>Tabla 8.</b> Responsable: Departamento de Orden y Control .....	10
<b>Tabla 9.</b> Responsable: Departamento de Servicio Publico .....	10
<b>Tabla 10.</b> Responsable: Departamento de Obras Publicas.....	11
<b>Tabla 11.</b> Responsable: Departamento de Desarrollo de la Comunidad, Cultura, Deportes, Turismo y Recreación .....	12
<b>Tabla 12.</b> Servicio 1. Solicitud de acceso a la información publica .....	12
<b>Tabla 13.</b> Servicio 2. Solicitud de Línea de Fábrica o Normas particulares.....	13
<b>Tabla 14.</b> Servicio 3. Solicitud de Permiso de Construcción.....	14
<b>Tabla 15.</b> Servicio 4. Solicitud de Legalización de Construcción .....	15
<b>Tabla 16.</b> Servicio 5. Solicitud de Fraccionamiento Urbano .....	17
<b>Tabla 17.</b> Servicio 6. Solicitud de Fraccionamiento Rural .....	18
<b>Tabla 18.</b> Leyes, Normas, Códigos y Reglamentos .....	20
<b>Tabla 19.</b> Instrumentos del control de gestión .....	39
<b>Tabla 20.</b> Diferencia de la auditoría de gestión y la financiera.....	53

<b>Tabla 21.</b> Área de Contabilidad .....	64
<b>Tabla 22.</b> Fases de desarrollo en la auditoría.....	65

# **CAPÍTULO I**

## **MARCO TEÓRICO**

### **1.1. Introducción**

#### **1.1.1 Antecedentes del proyecto integrador**

##### **1.1.1.1 Historia de la empresa**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón de Santiago de Píllaro es una entidad que cuenta con personería jurídica propia y competencia para registrarse mediante normas y órganos de gobierno propios, goza de autonomía política, administrativa y financiera, tiene su origen en el período republicano e inicia sus actividades el 29 de Julio de 1851, en primera instancia; Píllaro se constituye mediante decreto de cantonización el 09 de Octubre de 1851, por Decreto Supremo firmado en Latacunga, siendo Jefe Supremo, el General José María Urbina, quien ratificó esta creación, es así como comienzan a realizar labores del ámbito político, administrativo y financiero, que les permitió iniciar la vida municipal (Alvarez, 1977).

Además, en el año 2014 el Consejo Municipal en ejercicio de la facultad normativa a través de la creación, modificación o supresión de ordenanzas, acuerdos o resoluciones expiden la ordenanza sustitutiva del cambio de denominación, es así como el entonces alcalde, Ingeniero Carlos Fernando Buenaño certifica el cambio de denominación de Gobierno Municipal de Santiago de Píllaro por Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santiago de Píllaro que fue aprobada por el consejo cantonal en primera y segunda instancia en sesiones realizadas los días 10 y 17 de febrero del 2014.

Es así como desde 1928 hasta la presente fecha, el Cantón Píllaro está constituido por dos parroquias urbanas: Ciudad Nueva y Píllaro y siete parroquias rurales: Baquerizo Moreno, Emilio María Terán, Marcos Espinel, Presidente Urbina, San Andrés, San José de Poaló y San Miguelito. De la misma manera se ejecutó una dirección administrativa y política dentro de la organización, considerando que los pueblos se engrandecen y se civilizan mediante el desarrollo del conocimiento y la educación adquirida (Coca, 2020). Además,

según informes del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), en el censo de 2015 la parroquia cuenta con una población total de 41 693 habitantes. (INEC, 2015)

Su infraestructura consta de tres plantas, en las cuales funcionan los diferentes departamentos, mismos que brindan diferentes servicios a la ciudadanía; los funcionarios que trabajan en la institución se caracterizan por realizar un trabajo de calidad mediante la eficiencia de las labores que desempeñan, la coordinación y comunicación efectiva, garantizando la participación comunitaria para dar soluciones adecuadas con el menor costo y mayor beneficio. A la presente fecha la municipalidad está conformada por el Abg. Francisco Yanchatipan en calidad de alcalde y los señores Néstor Tituaña, Alberto Amores, Carlos Tigse, Carlos Soria, Néstor Bonilla en calidad de concejales.

Posteriormente se adoptan políticas de trabajo para la concertación con los diferentes actores sociales, para el logro de una participación efectiva para el desarrollo de la ciudad, movilizand o esfuerzos para dotar al Municipio de una infraestructura administrativa, material y humana que permite receptor y procesar adecuadamente los efectos de la descentralización. Es por ello que, para el 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, se creó el departamento de contabilidad que permite el control de los gastos, e ingresos mediante un proceso de vigilancia por parte de la gerencia municipal, preservando y encausando los intereses municipales y ciudadanos como finalidad institucional.

La voluntad política, trabajo en equipo y liderazgo, busca constantemente los más altos niveles de rendimiento para el bienestar de su población, 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 tanto normativo como ejecutivo, siendo operativo y colaborativo, en consecuencia a tratado de tener un dinamismo en función de sus autoridades y servidores para lograr una sociedad sostenida y equilibrada con participación y apoyo mutuo, como la base del mejor enfrentamiento de

problemas y soluciones, prioritarios de la comunidad con el menor costo y el mayor beneficio.

#### **1.1.1.2 Detalles estratégicos**

##### **Visión del GAD Santiago de Píllaro**

Santiago de Píllaro, como cantón debe ser un referente dinámico de cambio, cuyas características de crecimiento, estén marcadas por la activa participación de sus habitantes, dentro de un marco de planificación que implique la responsabilidad social de sus entes y organizaciones, y cuyas actividades productivas optimicen el talento humano, tecnológicos y naturales, permitiendo el desarrollo integral del cantón, en una armónica relación hombre naturaleza, que vaya consolidando su identidad de pueblo trabajador, hospitalario y alegre

##### **Misión del GAD Santiago de Píllaro**

Impulsar las acciones institucionales para la consecución de un adecuado desarrollo social, económico y cultural de la población, con la participación directa y efectiva de todos los actores sociales dentro de un marco de transparencia, ética y el uso óptimo del talento humano altamente comprometido, capacitado y motivado.

##### **Valores del GAD Santiago de Píllaro**

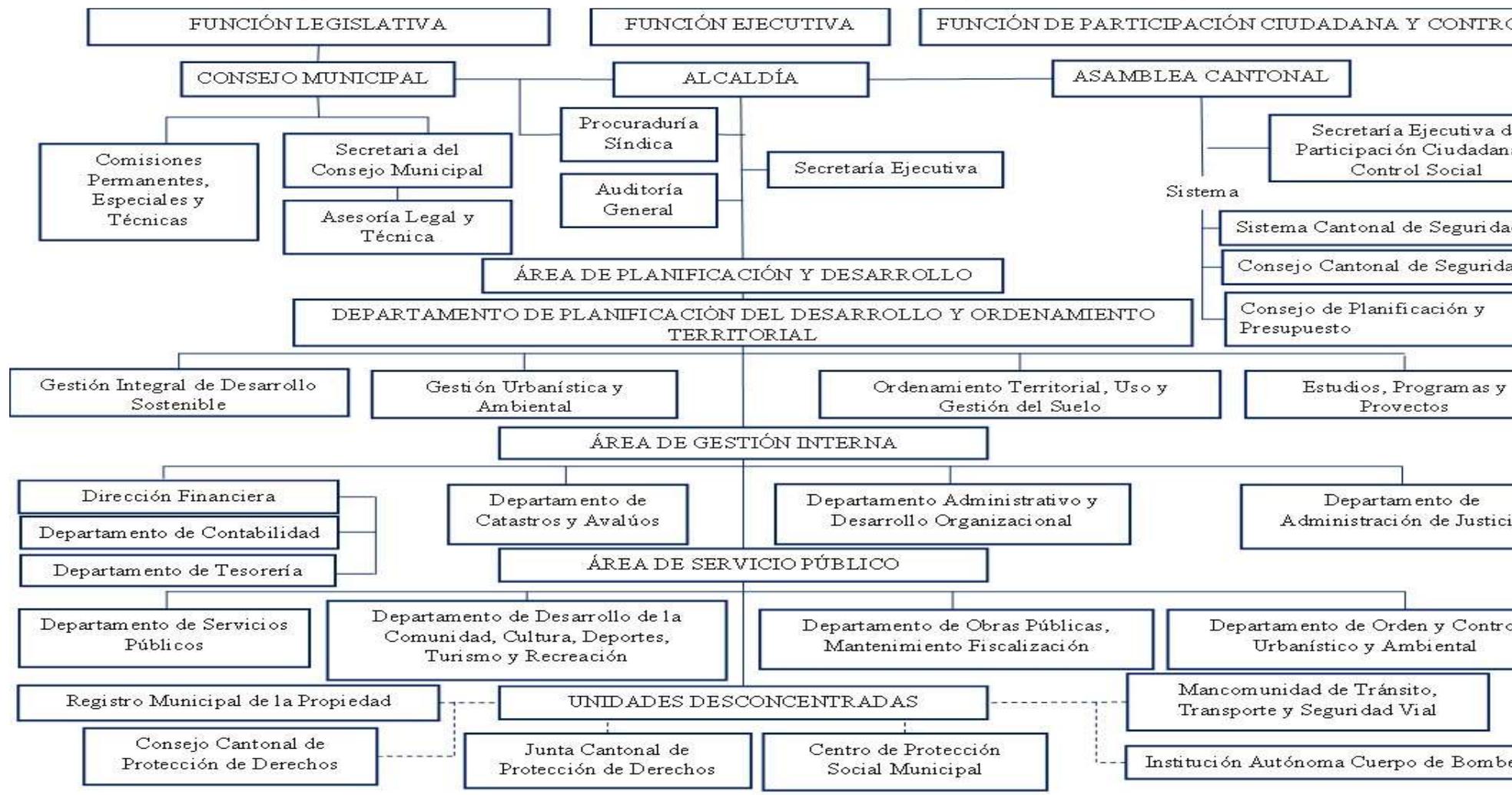
- Excelencia en el Servicio
- Trabajo en equipo
- Actitud positiva
- Criterio propio
- Flexibilidad
- Transparencia
- Honestidad
- Lealtad
- Respeto
- Desarrollo humano

- Efectividad, eficiencia y eficacia
- Protección al medio ambiente
- Creatividad
- Coordinación y comunicación efectiva
- Sustentabilidad y sostenibilidad
- Participación comunitaria.

### **1.1.1.3 Estructura organizacional**

La estructura orgánica municipal se sustenta en competencia y funciones constitucionales, legales, en el ámbito legislativo, administrativo y operativo, articula áreas de coordinación, incluye la creación de canales de comunicación que garantiza la integralidad para la planificación, ejecución, control y sanción.

**Figura 1. Organigrama Estructural del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Pillaro**



Fuente: GAD Municipal de Pillaro (2022)  
 Elaborado por: Ortega (2022)

### 1.1.1.4 Detalles de operación

En base a lo dispuesto en el Art. 7 de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP), se presenta a continuación los servicios prestados por la municipalidad del cantón Pillaro, la formas de acceder a los mismo, los horarios de atención, indicaciones necesarias, beneficiarios y el departamento en donde se puede solicitar el servicio.

### Macro procesos, Procesos y Productos de la municipalidad

*Tabla 1. Responsable: Secretaría de Consejo Municipal*

Macro Proceso	Procesos	Productos
<b>Gestión en el Consejo Municipal</b>	Elaboración de Actas y Notificación de Resoluciones	Actas y Notificaciones de Resoluciones de Directorio y Gerencia General
	Gestión de la Información	Informes Legislativos
	Asesoría Técnico Legal	Rendición de Cuentas
	Gestión Documental y Publicación de la gaceta documental Institucional	Informes y Sugerencias
		Registro de documentación
		Publicación de la gaceta municipal

Fuente: GAD Municipal de Santiago de Pillaro (2022)

Elaborado por: Ortega (2022)

*Tabla 2. Responsable: Secretaría Ejecutiva (del Ejecutivo)*

Macro Proceso	Procesos	Productos
<b>Apoyo y Asesoría</b>	Preparar Propuestas de Consulta	Consultas
		Informes
	Gestión de la Cooperación Internacional	Cooperación internacional
		Convenios
		Acuerdos
<b>Gestión de Relaciones Institucionales</b>	Apoyo a la Gestión del Ejecutivo	Empréstitos
		Informes
		Reportes Depurados
		Archivos
	Comunicación, Información y Relaciones Publicas	Documentación
		Rendición de Cuentas
		Imagen Impositiva del Gobierno
	Consolidación de información	Aceptación de la Gestión Municipal
		Rendición de Cuentas
		Estadísticas
		Información

Fuente: GAD Municipal de Santiago de Pillaro (2022)

Elaborado por: Ortega (2022)

**Tabla 3. Responsable: Procuraduría Sindica Municipal**

Macro Proceso	Procesos	Productos
<b>Gestión Legal y Técnica</b>	Asesoría	Informes
	Revisión de Contratación Crediticia	Opiniones
		Criterios Jurídicos
	Asesoría y Patrocinio	Informes de Factibilidad
		Informes de Condiciones
		Patrocinio Judicial
		Representación
		Procuración
	Asesoría Legal Externa	Contestación a Consultas
		Informes
	Contratación Publica	Informes Jurídicos conforme a Normativa Vigente
	Coordinación Unidad de Justicia	Disposiciones de Ejecución
		Orientación
Resoluciones		

Fuente: GAD Municipal de Santiago de Pillaro (2022)

Elaborado por: Ortega (2022)

**Tabla 4. Responsable: Departamento de Planificación**

Macro Proceso	Procesos	Productos
<b>Gestión de Planificación del Desarrollo y Ordenamiento Territorial</b>	Realizar el plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial	Diagnóstico
		Plan
		Planificación de Desarrollo
		Planes de Gestión
	Implementar la Participación Ciudadana	Participación Ciudadana
	Mejoramiento Continuo	Acción es Correctivas
Acciones Preventivas		
<b>Gestión de Estudios, Planes, Programas y Servicios</b>	Estudios de Mercado e Impacto Económico Ambiental	Determinación de Mercado Objetivo
		Establecimiento de Necesidades Básicas
		Estudios
		Proyectos
	Diseños de Productos o Servicios	Productos y Servicios que Ayuden al Crecimiento del Sector Productivo del Cantón
	Implementación de Productos y Servicios	Productos Habilitados para la Oferta de los Servicios Públicos
	Administración de Productos y Servicios	Monitoreo de calidad de Productos
		Mejora de servicios
	Sistema de Información y Comunicación	

	Administración de Información y Comunicación	Distribución Eficiente y Eficaz
		Términos de Referencias
		Pliegos
<b>Gestión Urbanística</b>	Clasificación, Uso y Gestión del Suelo; Diseño Urbano y Rural de Edificaciones	Clasificación del suelo
		Diseños
		Autorización
		Certificaciones de Uso
		Permisos de Construcción
		Gestión Ambiental
<b>Definición de Normativa Técnica</b>	Determinación e implementación de la Normativa Técnica	Normativa Técnica
		Directrices de Planificación

Fuente: GAD Municipal de Santiago de Pillaro (2022)

Elaborado por: Ortega (2022)

*Tabla 5. Responsable: Departamento Financiero*

Macro Proceso	Procesos	Productos
<b>Gestión Financiera</b>	Financiación e Inversión	Fuentes de Financiamiento
		Tributos
		Tasa de Mejora
		Contribuciones de Mejora
		Plan de Gastos
	Contabilidad y Control previo	Control Previo
		Registro
		Estados Financieros Razonables y Oportunos
	Gestión Presupuestaria	Presupuesto
		Ejecución y Control Presupuestaria
		Cedulas Presupuestarias
	Gestión de Recaudación y Recuperación; Flujo de Caja y Liquidez	Ingresos
		Recuperación
		Niveles de liquidez que Garantizan Operación
		Gestión de Pagos
		Liquidación de Recaudación
		Reportes de Liquidez
	Control Financiero; Cuadre de Módulos Administrativos	Control de Módulos administrativos
		Control Contable
		Valoración de Catastros
<b>Financiación e Inversión</b>	Determinar Ingresos y Gastos; Catastro y Valoración de Activos	Niveles de Endeudamiento
		Niveles de Gasto
		Determinación de niveles de Amortización
		Activos Valorados

<b>Información de Gestión</b>	Gestión de Resultados Financieros	Toma de decisiones
		Rendición de Cuentas
<b>Gestión de Activos</b>	Gestión de Inventario de Activos	Informes
		Compras
		Ventas

Fuente: GAD Municipal de Santiago de Pillaro (2022)

Elaborado por: Ortega (2022)

**Tabla 6. Responsable: Departamento de Catastros y Avalúos**

Macro Proceso	Procesos	Productos
<b>Gestión de Catastro Cantonal</b>	Levantamiento y Actualización del Catastro Físico y Económico; Valoración Catastral	Catastro Físico
		Catastro Económico
		Tablas de Imposición Tributaria
		Tabla de Valoración Tributaria
<b>Georreferencia de Información</b>	Facilitar Información; Digitalizar; Clasificar Predios Urbanos y Rurales	Informe Catastral
		Índices Impositivos
		Certificación de Predio
<b>Definición de Normativa Técnica</b>	Definen e Implantan la Normativa Técnica	Normas Técnicas

Fuente: GAD Municipal de Santiago de Pillaro (2022)

Elaborado por: Ortega (2022)

**Tabla 7. Responsable: Departamento Administrativo y Desarrollo Organizacional**

Macro Proceso	Procesos	Productos
<b>Gestión Administrativa</b>	Logística	Equipos
		Materiales
		Servicios
	Infraestructura	Infraestructura que permitan la mejor operabilidad municipal
	Seguridad Física	Seguridad para usuarios y Activos del banco
<b>Gestión de Talento Humano</b>	Reclutamiento y Selección	Personal Adecuado
	Administración	Excelente Ambiente Laboral
	Desvinculación	Datos Categorizados
	Riesgos de Trabajo; Salud Ocupacional	Sistemas de Gestión de Riesgos de Trabajo y Salud Laboral
<b>Gestión de Tecnología y Comunicaciones</b>	Desarrollo	Funcionalidades y Sistemas Implementados
		Mantenimiento de Sistemas
	Control de Calidad	Servicios de Calidad
	Infraestructura	Disponibilidad de Servicios Tecnológicos
	Producción y Base de datos	Monitoreo y Control de Sistemas
	Soporte de Usuarios; Mantenimiento	Equipos y Software en Perfecto Funcionamiento

Fuente: GAD Municipal de Santiago de Pillaro (2022)

Elaborado por: Ortega (2022)

**Tabla 8. Responsable: Departamento de Orden y Control**

<b>Macro Proceso</b>	<b>Procesos</b>	<b>Productos</b>
<b>Gestión de Control Público, Ambiental y Urbanístico</b>	Control Urbanístico	Orden Urbanístico
		Certificación de Uso del Suelo
	Control Sobre el Uso del Suelo	Licencia y autorizaciones
		Informe de Auditoría Ambiental
Control de Desechos	Informe de auditoría de Reserva natural	
<b>Gestión de Control de Minas, Construcciones y Material Pétreo</b>	Control de Minas, Construcción y Material Pétreo	Constatación de niveles de eficiencia y eficacia
	Control de Normas Técnicas y Legales	Informes de pagos
<b>Control de Aplicación de Resoluciones</b>	Verificación de Resoluciones de la Unidad de Administración de Justicia	Resoluciones Operativas
		Resoluciones Cumplidas

Fuente: GAD Municipal de Santiago de Pillaro (2022)

Elaborado por: Ortega (2022)

**Tabla 9. Responsable: Departamento de Servicio Publico**

<b>Macro Proceso</b>	<b>Procesos</b>	<b>Productos</b>
<b>Gestión de Servicio Publico</b>	Promoción de Productos Municipales	Entrega de Productos; Orden de Espacios Públicos
	Preclasificación de Pedidos para la Ocupación de Espacios Públicos	Solicitudes Calificadas
		Autorización
	Uso de Espacios en Mercados, Plazas y Cementerios	Solicitud de Uso
<b>Gestión e Impulso de Bienes Públicos</b>	Control de Actividades de Uso, Dominio Público y Comercialización	Control de Uso
		Faenamamiento de Animales
Procedimiento Coercitivo		Orden Ciudadano
	Buen Vivir	
	Informes de Pago	
		Resoluciones Cumplidas
		Resoluciones Operativas
		Acciones Saneadas

<b>Movimiento Comercial y Uso de la Vía Pública</b>	Control de Comercio Informal	Orden Ciudadano
	Control de Parqueo Público	Democratización de Bien Público
<b>Seguridad y Riesgo Ciudadano</b>	Medición de Riesgo y Seguridad Ciudadana	Seguridad

Fuente: GAD Municipal de Santiago de Píllaro (2022)

Elaborado por: Ortega (2022)

**Tabla 10. Responsable: Departamento de Obras Públicas**

<b>Macro Proceso</b>	<b>Procesos</b>	<b>Productos</b>
<b>Ejecutar la Obra Pública Municipal</b>	Construcción de Obras	Obra Públicas
	Análisis de Estudios; Alternativas de Operación, Atención y Autorización	Sistema de Evaluación y Logro de Objetivos
		Identificación de Errores
		Dudas Resueltas
<b>Fiscalización y Supervisión</b>	Administración de Contrato de Obras	Control de Obras y Equipos
		Logro de Objetivos
		Calidad
		Avance financiero y Físico
		Cumplimiento de Objetivos
		Memorias Técnicas
		Ensayos
		Obra de calidad
	Plantear, Programar y Supervisar Controles	Problemas Técnicos Resueltos
		Pruebas de Funcionalidad definidas
		Entrega Recepción
		Fiscalización y Supervisión
		Control Operativo
		Determinación
<b>Mantenimiento</b>	Evaluación de Obras Públicas	Línea Base
	Mantenimiento, Funcionamiento y Operación	Mantenimiento
<b>Gestión de Agua Potable</b>	Dotación de Agua Potable	Agua Potable para el Cantón
	Distribución y Redes	Acometidas en Viviendas
	Control de Pérdidas	Verificación de Cobertura
<b>Gestión de Alcantarillado</b>	Tendido de Alcantarillado	Redes de Alcantarillado
	Colectores	Control de Descargas
<b>Gestión de Tratamiento de Aguas</b>	Tratamiento de Aguas	Recuperación
		Saneamiento

Fuente: GAD Municipal de Santiago de Píllaro (2022)

Elaborado por: Ortega (2022)

**Tabla 11. Responsable: Departamento de Desarrollo de la Comunidad, Cultura, Deportes, Turismo y Recreación**

Macro Proceso	Procesos	Productos
<b>Gestión de Promoción y Desarrollo Social, Cultura, Recreacional y Deportivo</b>	Gestión de promoción y difusión cultural, Desarrollo Social Recreacional y Deportivo	Plan de Gestión
	Medición de Indicadores e impacto Social	Evaluación y Medición
	Participación Ciudadana y Social	Participación Ciudadana Social
<b>Fortalecimiento de Capacidades de Gestión</b>	Gestión de Proyectos Económicos y Sociales	Emprendimiento Social
		Emprendimiento Comunitario
		Emprendimiento Económico
	Gestión de Emprendimiento	Servicios y productos Definidos
	Implementación de Productos o Servicios	Productos para Oferta Comercial
Gestión de Información y Comunicación	Información y Comunicación Sistémica	

Descripción del servicio	Horario de atención	Tiempo estimado de respuesta	Beneficiario	Oficinas y dependencias que ofrecen el servicio
Pedido realizado por cualquier ciudadano/a para conocer el manejo de los recursos que son administradas por las entidades del Estado.	08:30 a 17:00	15 días	Ciudadanía en general	Se atiende en todas las oficinas a nivel nacional

Fuente: GAD Municipal de Santiago de Pillaro (2022)

Elaborado por: Ortega (2022)

## Servicios de la municipalidad

**Tabla 12. Servicio 1. Solicitud de acceso a la información pública**

Fuente: GAD Municipal de Santiago de Pillaro (2022)

Elaborado por: Ortega (2022)

### Requisitos para la obtención del servicio

1. Llenar el formulario de solicitud en físico o a través del servicio disponible en internet
2. Seguimiento a lo solicitado hasta la obtención de una respuesta

### Proceso que debe seguir el ciudadano para poder acceder al servicio

1. Entregar la solicitud en físico o por medio de un correo electrónico a información pública.

2. Prestar atención a la respuesta en el transcurso de diez días conforme lo dispuesto en el Art.9 de la LOTAIP y con cinco días de prórroga.
3. Según el medio escogido retirar la solicitud.

### **Proceso interno para ejecutar el servicio**

1. La solicitud llega a la máxima autoridad de la institución
2. Pasa al are en donde se genera y produce la información
3. Se traslada a la oficina de la máxima autoridad para la firma respectiva
4. La respuesta es entregada al solicitante, dependiendo del medio que se haya escogido.
5. 1. La solicitud de acceso a la información pública llega a la máxima autoridad de la

**Tabla 13. Servicio 2. Solicitud de Línea de Fábrica o Normas particulares**

<b>Descripción del servicio</b>	<b>Horario de atención</b>	<b>Tiempo estimado de respuesta</b>	<b>Beneficiario</b>	<b>Oficinas y dependencias que ofrecen el servicio</b>
Pedido realizado por cualquier ciudadano/a para conocer afectaciones de lote en caso de existir y normativa de uso y ocupación del suelo en caso de requerir fraccionar o edificar.	08:00 a 17:00	3-5 días	Ciudadanía en general	Dirección de Planificación

**Fuente:** GAD Municipal de Santiago de Píllaro (2022)

**Elaborado por:** Ortega (2022)

### **Requisitos para la obtención del servicio**

1. Formulario de línea de fabrica
2. Certificado de no adeudar
3. Planimetría del sistema WGS 84
4. Copia de cedula
5. Copia de papeles personales
6. Pago del impuesto predial del ultimo

### **Proceso que debe seguir el ciudadano para poder acceder al servicio**

1. Compra y llenado del formulario de línea de fábrica, adjuntando documentación habilitante
2. Emisión de orden de pago de acuerdo al lote en la secretaria de planificación
3. Pago en ventanilla del derecho de línea de fabrica
4. Inspección del lote
5. Llenado del formulario acorde a características
6. Despacho

### **Proceso interno para ejecutar el servicio**

1. En la secretaria de planificación se entrega el formulario con los requisitos necesarios
2. El solicitante sale con el técnico encargado de la inspección del lote una vez realizado el pago
3. El formulario es remitido al Director de Planificación o al delegado para que sea revisado
4. La secretaria de Planificación entrega el documento al solicitante

**Tabla 14.** Servicio 3. Solicitud de Permiso de Construcción

<b>Descripción del servicio</b>	<b>Horario de atención</b>	<b>Tiempo estimado de respuesta</b>	<b>Beneficiario</b>	<b>Oficinas y dependencias que ofrecen el servicio</b>
Pedido que debe realizar la ciudadanía en general, personas naturales o jurídicas, entidades públicas o privadas; que desean construir, ampliar, remodelar o intervenir con obras civiles dentro de la circunscripción cantonal.	08:00 a 17:00	5-15 días	Ciudadanía en general	Dirección de Planificación

Fuente: GAD Municipal de Santiago de Pillaro (2022)

Elaborado por: Ortega (2022)

### **Requisitos para la obtención del servicio**

1. Solicitud de aprobación aprobada por planificación
2. Línea de fabrica
3. Certificado de no adeudar

4. Copia de escritura
5. Copia de papeles personales
6. Copia del pago de impuesto del último año
7. Tres juegos de planos estructurales y arquitectónicos
8. Certificado de obligaciones patronales emitido por el IESS
9. Formulario de permiso de construcción
10. Comprobante de pago de aprobación de planos

**Proceso que debe seguir el ciudadano para poder acceder al servicio**

1. Ingresar el trámite dirigido al director de planificación, solicitando la revisión del proyecto que vaya a realizar
2. Acercarse al departamento de planificación durante 10 días hábiles en donde se emitirá la orden de pago
3. Pago de aprobación de plano en ventanilla que deberá ser entregado en la secretaria de Planificación y Obras Publicas
4. Luego de tres días posteriores al pago acercase a la secretaría de planificación para la entrega y despacho del proyecto y permiso de construcción

**Proceso interno para ejecutar el servicio**

1. El trámite ingresa a la secretaría de planificación y obras publicas
2. Es remitido al director de Planificación y técnicos encargados para su revisión
3. En caso de existir observaciones se entrega a en secretaría para las órdenes de pago, puedan ser sellados y entregado nuevamente para las firmas respectivas
4. Tres días posteriores al proceso se despacha el tramite

**Tabla 15. Servicio 4. Solicitud de Legalización de Construcción**

Descripción del servicio	Horario de atención	Tiempo estimado de respuesta	Beneficiario	Oficinas y dependencias que ofrecen el servicio
--------------------------	---------------------	------------------------------	--------------	---

<p>Pedido que debe realizar la ciudadanía en general, personas naturales o jurídicas, entidades públicas o privadas; que hayan construido sin los permisos correspondientes y que cumplan con la normativa de uso y ocupación del suelo dentro de la circunscripción cantonal.</p>	<p>08:00 a 17:00</p>	<p>5-15 días</p>	<p>Ciudadanía en general</p>	<p>Dirección de Planificación</p>
--	----------------------	------------------	------------------------------	-----------------------------------

Fuente: GAD Municipal de Santiago de Pillaro (2022)

Elaborado por: Ortega (2022)

### **Requisitos para la obtención del servicio**

1. Solicitud legalizada dirigida al Director de Planificación
2. Línea de fabrica
3. Hoja llenada correctamente de estadística de construcción INEC
4. Copia de escritura
5. Dos juegos de planos esquemáticos, en donde debe constar al menos plantas, ubicación, implantación, cuadro de áreas, cortes, informes estructural y datos del proyecto
6. Pago legalizado del 2\*1000 del valor de la construcción
7. Pago correspondiente de multa del 1%

### **Proceso que debe seguir el ciudadano para poder acceder al servicio**

1. Ingresar el trámite mediante oficio solicitando la revisión al Director de Planificación
2. Acercarse a la secretaria de Planificación y Obras Publicas durante los diez primeros días hábiles
3. Pagar legalización de planos y multa en ventanilla
4. Después pasar tres días entregados los planos acercase a la secretaria de Planificación y Obras Públicas para la entrega y despacho del proyecto

### **Proceso interno para ejecutar el servicio**

1. Ingresar el trámite a secretaría de Planificación y Obras Publicas
2. El Director de Planificación remite el trámite a los técnicos encargados

3. Realizan órdenes de pago, aplican el sello respectivo e ingresan el trámite para ser firmado
4. En tres días posteriores se despacha a secretaria el trámite en mención

**Tabla 16. Servicio 5. Solicitud de Fraccionamiento Urbano**

<b>Descripción del servicio</b>	<b>Horario de atención</b>	<b>Tiempo estimado de respuesta</b>	<b>Beneficiario</b>	<b>Oficinas y dependencias que ofrecen el servicio</b>
Pedido realizado por cualquier ciudadano/a para fraccionar o urbanizar un lote.	08:00 a 17:00	15-45 días	Ciudadanía en general	Departamento de Planificación

Fuente: GAD Municipal de Santiago de Pillaro (2022)

Elaborado por: Ortega (2022)

### **Requisitos para la obtención del servicio**

1. Solicitud de aprobación dirigida al Director de Planificación firmada por los propietarios
2. Línea de fabrica
3. Cuatro juegos de planos georreferenciados en los que consten ubicación del proyecto, plano de funcionamiento, cuadro de áreas, coordenadas y datos del proyecto
4. Certificado de no adeudar
5. Copia de la escritura
6. Copia de papeles personales
7. Copia del impuesto del último año
8. Pago por legalización del 2\*1000 del costo de construcción
9. Pago de la multa del 1% del valor de la construcción

### **Proceso que debe seguir el ciudadano para poder acceder al servicio**

1. Ingresar el trámite para aprobación al Director de Planificación
2. Acercarse durante diez días hábiles para que el trámite sea remitido al Departamento Jurídico.

3. Revisión jurídica y emisión de informe.
4. De acuerdo a lo dispuesto por el Art. 9 de la LOTAIP, antes de diez días Alcaldía remitirá informe a la Dirección de Avalúos y Catastros, estos remitirán a secretaria de Planificación y Obras Publicas quienes emitirán orden de pago de acuerdo a la ordenanza.
5. Finalmente, el director de Planificación emitirá al Sr. Alcalde el plano de fraccionamiento aprobado para luego ser despachado a secretaria general.

### **Proceso interno para ejecutar el servicio**

1. El trámite con la documentación se presenta en secretaria de Planificación y Obras Públicas, en donde el Directo del departamento remite el trámite a los técnicos encargados para que sea revisado y emitan el informe final.
2. En caso de que el documento cumpla con los parámetros respectivos se remite con informe a la Asamblea Jurídica.
3. Diez días antes, remitirá Alcaldía el trámite a la Dirección de Avalúos y Catastros, quienes remitirán mediante informe el avalúo del bien a la secretaria de Planificación, ellos emitirán orden de pago por fraccionamiento urbano de acuerdo a ordenanza.

**Tabla 17. Servicio 6. Solicitud de Fraccionamiento Rural**

<b>Descripción del servicio</b>	<b>Horario de atención</b>	<b>Tiempo estimado de respuesta</b>	<b>Beneficiario</b>	<b>Oficinas y dependencias que ofrecen el servicio</b>
Pedido realizado por cualquier ciudadano/a para fraccionar lotes rurales.	08:00 a 17:00	5-15 días	Ciudadanía en general	Dirección de Planificación

**Fuente:** GAD Municipal de Santiago de Pillaro (2022)

**Elaborado por:** Ortega (2022)

### **Requisitos para la obtención del servicio**

1. Línea de fábrica si el lote colinda a una vía publica
2. Certificado de no adeudar
3. Escritura y pago predial

4. Certificado de gravamen actualizado
5. Copia de papeles originales del propietario
6. Cuatro juegos de planos georreferenciados en donde conste ubicación del proyecto, plano de fraccionamiento, cuadro de áreas y datos del proyecto

#### **Proceso que debe seguir el ciudadano para poder acceder al servicio**

1. Ingresar el trámite a secretaria Planificación y Obras Publicas
2. En la secretaría de Planificación y Obras Publicas se entregará la resolución administrativa aprobando o negando el trámite según cumplimiento de normativa vigente.
3. Realizar el pago en ventanilla y entregar copia del Título de Crédito en el mismo departamento para remitir orden de pago.
4. Realizar el pago en ventanilla y entregar copia del Título de Crédito en secretaria de Planificación para sellado y despacho respectivo.

#### **Proceso interno para ejecutar el servicio**

1. El trámite se presenta en una carpeta en Secretaría de planificación, quienes entregan con resolución aprobado o negado el trámite.
2. Ingresa al Director de Planificación para posteriormente ser remitido al propietario a través de la secretaria de Planificación y Obras Publicas previo al pago según indica el Art. 9 de la Ordenanza de Regulación del Desarrollo y Ordenamiento Territorial.
3. La orden de pago la realizan en secretaría del mismo departamento para que el ciudadano pague en ventanilla.
4. Entregar copia de Titulo de Crédito en la secretaría del departamento para su posterior despacho.

### 1.1.1.5 Detalles legales

**Tabla 18.** *Leyes, Normas, Códigos y Reglamentos*

Tipo de Norma	Norma Jurídica	Regulaciones
<b>Carta Suprema</b>	Constitución de la República del Ecuador	<b>Título V</b> Organización territorial del Estado principios generales en sus artículos: 238, 239, 240, 241; de los GAD y regímenes especiales <b>Art. 253</b> ; del régimen de competencias de los gobiernos municipales <b>Art. 264 y 265</b> ; de los recursos económicos del <b>Art. 270 al 274</b> . <b>Título VI régimen de desarrollo</b> planificación participativa para el desarrollo <b>Art. 279 y 280</b> ; endeudamiento público <b>Art. 290</b> ; presupuesto general del estado <b>Art. 292, 293, 296, 298, 299</b> ; ahorro e inversión <b>Art. 399</b> . <b>Título VII</b> régimen del buen vivir biosfera, ecología urbana y energías alternativas <b>Art. 415</b> . <b>Título IX supremacía de la constitución</b> de los principios <b>Art. 425</b> ; de la corte constitucional <b>Art. 438</b>
<b>Norma Internacional</b>	Convención Interamericana Contra la Corrupción	<b>Art. 1.-</b> Definiciones; <b>Art. 2.-</b> Propósitos; <b>Art. 3.-</b> Medidas preventivas literales 1,2,3,4,5,8,10,12; <b>Art. 6.-</b> Actos de corrupción literal a, b, c; <b>Art. 8.-</b> Soborno transaccional; <b>Art. 9.-</b> Enriquecimiento ilícito; <b>Art. 11.-</b> Desarrollo progresivo 1.
	Convención Interamericana sobre Derechos Humanos	Declaración universal de los derechos humanos del <b>Art. 1 al Art. 30</b>
<b>Códigos</b>	Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD)	<b>Art. 53.-</b> Naturaleza jurídica; <b>Art. 55.-</b> Competencias exclusivas; <b>Art. 130.-</b> Ejercicio de la competencia de tránsito y transporte; del <b>Art. 134 al 147</b> . Ejercicio de la competencia de las competencias constitucionales; <b>Art. 186.-</b> Facultad tributaria; presupuestos de los GAD del <b>Art. 215 al 226</b> ; <b>Art. 545.1.-</b> Seguridad en espectáculos públicos
	Código de Trabajo	<b>Art. 351.</b> Indemnización a servidores públicos
<b>Leyes Orgánicas</b>	Ley Orgánica del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social (CPCCS)	<b>Art. 5.-</b> Atribuciones generales; <b>Art. 6.-</b> Atribuciones en la promoción de la participación numeral 5 y 7; <b>Art. 11.-</b>

		Obligados a rendir cuentas; <b>Art. 12.-</b> Monitoreo a la rendición de cuentas
	Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado	<b>Art. 14.-</b> Auditoría interna tercer párrafo sobre las remuneraciones de las máximas autoridades
	Ley Orgánica de Garantías Jurisdiccionales y Control Constitucional (LOGJCC)	<b>Art. 68.-</b> Legitimación activa
	Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCPP)	<b>Art. 58.10.-</b> Adquisición de inmuebles para la ejecución de proyectos públicos en asociación público-privada
	Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP)	<b>Art. 7.-</b> Difusión de la información pública
	Ley Orgánica de Servicio Público LOSEP	<b>Art. 3.-</b> De las disposiciones que son de aplicación obligatoria en materia de recursos humanos y remuneraciones para la administración pública
<b>Reglamentos</b>	Reglamento del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas	<b>Art. 12.-</b> Mecanismos desconcentrados de la planificación zonal; <b>Art. 17.-</b> Instrumentos de ordenamiento territorial numeral 1; <b>Art. 75.-</b> Gasto tributario; <b>Art. 82 y 83</b> de la programación presupuestaria
	Reglamento a la Ley Orgánica de Transparencia y acceso a la Información Pública (LOTAIP)	<b>Art. 4.-</b> Principio de publicidad
	Reglamento General a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCPP)	<b>Art. 61.-</b> Transferencias de dominio entre entidades del sector público; <b>Art. 9.-</b> Capacidad de contratar
	Reglamento a la Ley Orgánica de la Contraloría general del Estado	<b>Art. 11 al Art. 33.</b> Del objetivo, ámbito y régimen para las entidades del sector público
<b>Ordenanzas Municipales</b>	Ordenanzas de Competencias Territoriales	39 ordenanzas municipales

**Fuente:** GAD Municipal de Santiago de Píllaro (2022)

**Elaborado por:** Ortega (2022)

### 1.1.1.6 Marcas y logos

El logo principal con que cuenta la municipal de cantón Píllaro es el escudo, cuya forma es semi ovalada, esta cobijado por el tricolor pillareño (verde, amarillo y rojo), además, el semi ovalo se encuentra sobre una rueda de ocho engranajes, las cuales representan a las parroquias que conforman el cantón, las cuales son símbolo de arduo trabajo. En la parte posterior se encuentran dibujados los signos indígenas que hacen rememoración a los valientes Atis. En el centro del escudo se ubica un espacio verde que representa la riqueza de las tierras que conforman al cantón, en el fondo aparecen los Llanganates, aquellos montes misteriosos en donde según leyendas antiguas, se encuentra escondido el tesoro de Atahualpa. En la parte central inferior se encuentra una manzana que es un fruto principal del cantón y n la parte central superior se encuentra el sol con rayos luminosos.

*Figura 2. Escudo*



**Fuente:** GADM de Santiago de Píllaro (2013)

**Elaborado por:** GADM de Santiago de Píllaro (2013)

### 1.1.1.7 Ubicación

El edificio del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santiago de Píllaro se encuentra ubicado en las calles Rocafuerte RF044 y Bolívar, frente al parque central.

### **1.1.2 Descripción del entorno**

A nivel de América Latina los procesos que desarrollan las municipalidades son de carácter homogéneo teniendo en cuenta que las capacidades de cada entidad municipal son de carácter distinto, los marcos normativos son más flexibles debido a que el marco de competencias de cada municipio es amplio abarcado desde aspectos financieros, gestión administrativa, gestión sectorial, se hace necesario que entre las entidades coordinen gestiones administrativas para asegurar su financiamiento.

Los códigos municipales en Latinoamérica acerca de la prestación de servicios son funciones locales, tales son los servicios básicos como alcantarillado, pavimentación, aceras, alumbrado público, tratamiento de residuos, mantenimiento de lugares públicos como mercados, parques, cementerios; gestiones administrativas, recaudaciones, entre otros, entonces, para llevar a cabo cada una de estas actividades se realizan gestiones que tienen que ser realizadas dentro de la municipalidad y aprobadas por el ejecutivo en base al valor de financiamiento o duración de obras. De esta manera, para su correcto funcionamiento se hace indispensable el seguimiento de funciones en base a los niveles de efectividad de los mismos (Cornejo, 2011).

Conforme a lo establecido por la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (LOCGE, 2017). Art. 1. 7 de julio (Ecuador), establece que “el objetivo de la presente ley es mantener y establecer, bajo la dirección de la Contraloría General del Estado, el sistema de control, fiscalización y auditoría del Estado, y regular el funcionamiento, con el fin de evaluar y verificar el cumplimiento de la misión, visión y objetivos de las instituciones del Estado, así como la utilización de recursos, custodia y administración de bienes”. De tal forma los Gobiernos Autónomos descentralizados son aquellas instituciones que conforman la organización territorial del Estado Ecuatoriano y están regulados por la Constitución de la República, así como también del Código Orgánico de Organizacional Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD).

En base a lo mencionado anteriormente, los beneficios y competencias de la Auditoría de Gestión en el sector público ecuatoriano procede del mandato constitucional, de conformidad con lo estipulado por la LOCGE que en su Art. 21, menciona que la auditoría

de gestión se encarga de controlar, supervisar y evaluar el control interno y la gestión del desempeño de las instituciones, ya sean de los proyectos o programas que ejecutan o estén por ejecutarse mediante la utilización de recursos humanos, en base a criterios de eficiencia, eficacia, economía y efectividad; la constituyen los procesos administrativos, financieros, operativos y actividades de apoyo. (LOGGE, 2017)

Además, a diferencia de una auditoría financiera, la auditoría de gestión no emite una opinión profesional, al contrario, se realiza un informe detallado que contiene comentarios, conclusiones y recomendaciones de los procesos que realizan para las personas que desempeñan sus actividades en las instituciones mencionadas, es así como surge la necesidad de que los procesos y servicios que llevan a cabo sean realizados de manera eficiente y que los informes entregados a la ciudadanía sean transparentes y oportunos. Esto parte conforme la medición y control de actividades realizadas que los caracteriza como entidades del sector público.

Considerando que en la provincia de Tungurahua mantiene un entorno exigente y competitivo, da a conocer la importancia de las operaciones y control de elementos que manejan las empresas e instituciones tanto del sector público como privado, puesto que en base a ello se maneja la toma de decisiones las cuales reflejarán la calidad en servicios y productos ofrecidos. Todos los departamentos que conforman los GADM son de vital importancia y al momento de monitorear los procesos que realizan se hace necesaria la realización de una auditoría en especial de gestión, tal es el caso del departamento contable, debido a lo mencionado, se hace necesario la aplicación de la realización de auditoría de Gestión dentro del mismo, para que de este modo puedan ser medidos los niveles de eficiencia, eficacia, efectividad, economía y calidad de los procesos llevados a cabo en las entidades conforme el trabajo realizado.

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados influyen y tienen gran impacto en las ciudades que conforman nuestra provincia, como actividad principal tienen la recaudación de recursos, regular, controlar y mantener el patrimonio natural y cultural de los cantones, así como el bienestar público en beneficio de los ciudadanos y el incremento de los hábitos para el desarrollo del buen vivir mediante actividades productivas que dinamicen y activen

la actividad económica del mismo. La provincia de Tungurahua cuenta con nueve ciudades principales cada una cuenta con un Gobierno Autónomo Descentralizado que los identifica y los representa, estos se encuentran supervisados por la Contraloría General del Estado.

La necesidad de llevar a cabo una auditoría de gestión en el departamento de contabilidad del GAD Municipal de Santiago de Píllaro surgió por la necesidad de saber si los procesos que llevan a cabo dentro del departamento fueron eficaces, eficiente y efectivos durante el periodo 2021, puesto que la unidad de contabilidad es responsable de llevar a cabo políticas, normas y procedimientos para garantizar la captación y registro de operaciones financieras las cuales contribuyen a fomentar y proteger los intereses económicos de la municipalidad.

### **1.1.3 Justificación**

En palabras de Calderón (2017), la auditoría se ha constituido en una herramienta estratégica para todas las empresas que buscan mejorar los procesos financieros, de gestión, de cumplimiento; donde una subdivisión denominada “Auditoría de Gestión”, es la encargada de evaluar la gestión operativa y sus resultados; además de determinar la eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología en cuanto a la administración de los recursos institucionales, por lo tanto contribuye a medir los resultados de la gestión y a establecer el logro de los objetivos y metas, por lo que para mejorar los resultados que se dan en el informe se debe tomar presente las sugerencias producidas.

La auditoría se origina de la necesidad social, impulsada por el desarrollo económico, la globalización de la economía y la complejidad en los procesos de industrialización, lo cual ha producido que las empresas busquen nuevas alternativas en la gestión y dirección de estas, con el fin de dotar la máxima transparencia en la información que entrega la empresa a sus usuarios ya sean internos o externos; orientándose hacia las necesidades internas para asegurar el buen manejo del dinero con seguridad y del registro exacto en las transacciones, de esta manera se podría verificar el capital invertido (Jiménez, 2015).

Según Santamaría, Marcelo, & Vega (2016), la auditoría de gestión es una herramienta que se utiliza en las organizaciones con la finalidad de diagnosticar, controlar acciones, proyectos y programas empleados, verificar y establecer recomendaciones en todos los procesos que las empresas u organizaciones realizan para lograr la consecución y el cumplimiento de sus objetivos estratégicos, las cuales emplean recursos que requieren de un control con la finalidad de evitar desperdicios y desviaciones que disminuyen la rentabilidad de las organizaciones; por lo que se podría reajustar el sistema de gestión, con la percepción de mejorar la eficiencia, eficacia y economía.

Auditoría de gestión, se define como el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el fin de evaluar la eficiencia de la gestión teniendo en cuenta los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección, por lo que se determina el logro de los objetivos institucionales; nivel jerárquico de la entidad; la estructura organizativa; y, la participación individual de los integrantes de la institución; así como la medición del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera y operativa (Ortiz, 2014).

De igual manera, la auditoría de gestión es considerada una técnica que evalúa la eficiencia, eficacia y economía de los procesos de una institución. Es así, como se puede realizar la constatación, juicio y análisis de las funciones que son asignadas a cada funcionario departamental, mediante la revisión sistémica de las actividades que desarrolla una empresa, cuenta con tres propósitos principales, los cuales son: evaluar el funcionamiento de procesos, identificar oportunidades de mejoramiento, generar recomendaciones que sean necesarias promoviendo la correcta administración del patrimonio público o privado (García, 2019).

Asimismo, Coello (2015), dice que la auditoría de gestión, le permite a las empresas, establecer las falencias existentes en el área financiera y contable, los cuales constituyen efectos importantes en la rentabilidad de la misma, con información oportuna y confiable

sobre los movimientos económicos para la realización acertada de la toma de decisiones por parte de los directivos, por lo que, se le presenta la necesidad de desarrollar una Auditoría de Gestión que proporcione una evaluación independiente sobre el desempeño de la Gestión en la parte financiera y contable para determinar si los procedimientos se están cumpliendo, orientados a mejorar la efectividad y eficiencia en el uso correcto de los recursos económicos, el cual contribuirá a la adopción de acciones correctivas.

De igual manera Vallejo (2015), señala que la auditoría de gestión es un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa, institución o departamento gubernamental o de cualquiera otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo de sus recursos humanos y materiales; por lo que la Auditoría de Gestión tiene como propósito aprovechar de mejor manera todos los recursos: humanos, financieros, tecnológicos y materiales; reduciendo costos y mejorando el rendimiento financiero de la empresa; empujando el desarrollo de las actividades de la empresa; generando planes de acción y procedimientos ligados al logro de los objetivos planteados por la misma.

Finalmente Verdugo (2015), dice que el control que se debe ejercer sobre la gestión de las instituciones y empresas del sector privado permite llegar a la excelencia organizacional, donde el control debe ser más efectivo y realizado a tiempo en los departamentos o áreas de las empresas, tanto de instituciones públicas como privadas; por lo que para lograr el desarrollo y mejoramiento organizacional, es fundamental determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía en las diversas acciones practicadas por las empresas, tomando en este caso, la Auditoría de Gestión como una figura trascendente para evaluar el desempeño de las actividades ejecutadas y compararlas con las metas trazadas, por lo que la evaluación de dicho desempeño, considera la detección de problemas y la identificación de oportunidades de mejora que pueden tomar a través de las recomendaciones que el auditor propone.

Tanto en el sector público como en el privado la auditoría es útil, pues constituye un instrumento esencial que permite a la entidad una mejor organización de sus tareas de

forma constante. Por ende, la importancia de este estudio nace de la necesidad de comprender la realidad actual del departamento de contabilidad del GAD del cantón Santiago de Píllaro, en cuanto a su estructura financiera, niveles de administración y otras actividades desempeñadas. De esta forma, este tipo de auditoría permitirá verificar a qué medida se cumple con las normas reglamentarias y el debido procedimiento en el departamento de contabilidad, con el fin de determinar su situación actual.

La auditoría de gestión se va a llevar a cabo en el departamento de contabilidad del G.A.D. Municipal de Santiago de Píllaro, puesto que cuenta con ciertas falencias, permitiendo que los inconvenientes que presenten puedan ser atendidos de forma inmediata, aportando al mejoramiento de los procesos y procedimientos a través de la medición de la eficacia, eficiencia y efectividad. Por ende, el presente proyecto se llevara a cabo mediante la aplicación de las fases de auditoría, en primera instancia será realizado un estudio preliminar acerca de la entidad y la planificación específica será fundamental para conocer a la empresa, mediante la ejecución se llegara a obtener la evidencia necesaria para realizar los papeles de trabajo estableciendo los hallazgos pertinentes para finalmente comunicar los resultados obtenidos, emitir recomendaciones pertinentes y realizar el seguimiento para que los objetivos sean cumplidos.

#### **1.1.4 Objetivos**

##### **1.1.4.1 Objetivo general**

Ejecutar la auditoria de gestión al departamento de contabilidad del G.A.D. Municipal de Santiago de Píllaro del año 2021, para la verificación de los niveles de eficiencia y eficacia de los procesos.

##### **1.1.4.2 Objetivos específicos**

- Elaborar la planificación y estudio preliminar del departamento de contabilidad de la institución para la identificación el nivel de confianza y riesgo inherente.

- Ejecutar la auditoria de gestión mediante la elaboración de papeles de trabajo y aplicación de indicadores de gestión para la determinación de hallazgos.
- Emitir los informes respectivos de auditoría, con conclusiones y recomendaciones para el mejoramiento de los niveles de eficiencia, eficacia, y efectividad.

## **1.2. Revisión de la literatura**

Para la elaboración del presente proyecto se realizó la revisión de varios autores correspondiente a los fundamentos y conceptualizaciones que engloba la auditoria en general y la auditoria de gestión respectivamente.

### **1.2.1 Teoría que sustenta la tesis**

La teoría que sustenta el desarrollo de este proyecto se relaciona con la auditoría, debido a que se refiere al aseguramiento y mantenimiento de la calidad, a su vez comprende todos los aspectos de trabajo, los cuales son evaluados para la realización de las debidas correcciones, garantizando el monitoreo de la mejora continua en los procesos para mayor efectividad de los mismos (Montilla & Herrera, 2006).

Es por ello que Deming menciona algunos pasos esenciales en su metodología de mejora continua, entre los que se encuentran: aumentar la eficiencia y eficacia en los procesos, dar solución a problemas, eliminar riesgos potenciales; la mejora continua contribuye en la sustentación del presente proyecto convirtiéndose en un procedimiento que contribuye con las organizaciones para el cumplimiento de objetivos (Veintimilla, Gómez, & Mora, 2019).

### **1.2.2 Conceptos, definiciones, características, clasificaciones, fases**

#### **1.2.2.1 Auditoría**

La auditoría desde mucho tiempo atrás previene y detecta desviaciones del área administrativa, control interno, de gestión, el uso de recursos, metas y objetivos de los estados financieros, además del cumplimiento de leyes y regulaciones de un país

determinado. De igual forma, se implementó en el sector público y privado. Asimismo, esta auditoría en el sector público se estableció como un departamento del Gobierno en la Contraloría General (Fowler Newton, 2019).

Por otra parte, la auditoría también es considerada como el examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones administrativas y financieras que es efectuado posterior a su ejecución, sirviendo como servicio a los órganos de gobierno respondiendo a la correcta utilización de los fondos puestos a su disposición y a los propietarios de las entidades. Es realizado por personal independiente de las operaciones evaluadas en la entidad, que tiene como finalidad verificarlas, evaluarlas y elaborar un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones (García R. D., 2008, pág. 7).

Por lo antes mencionado se puede definir que la auditoría es una herramienta para medir y monitorear el nivel del cumplimiento de una entidad pública o privada, evaluando los riesgos encontrados y aplicando indicadores de cumplimiento, esto es realizado por un equipo de auditores especializados para verificar la situación financiera de la empresa, permitiendo de esta manera corregir los errores que existen dentro del registro mediante esto se finaliza con un informe emitido por parte de los responsables de la auditoría realizada, donde se podrá evidenciar la situación económica por la que atraviesa la empresa (Pallerola & Aguilar, 2014).

Entonces, la auditoría es netamente un examen de la situación económica y financiera de una entidad o empresa realizado por profesionales auditores, con el fin de garantizar que los estados financieros reflejen de manera fiable la realidad en los libros contables de la entidad auditada. A su vez es considerada la primera etapa para llevar a cabo el avance de mejora continua, gestionando planes de acción para dar seguimiento a las actividades desarrolladas en una institución, evaluarlas y mejorar cada una de ellas (Veintimilla, Gómez, & Mora, 2019).

### **1.2.2.2 Importancia de la auditoría**

La auditoría es importante para determinar la razonabilidad de la información real de una empresa en los diferentes ámbitos económicos, mide el grado de cumplimiento de metas y objetivos de la institución, de igual manera permite evaluar el manejo de los recursos que dispone la empresa teniendo en consideración la eficiencia y transparencia con las que fueron ejecutadas, puesto que la gerencia sin la práctica no tiene plena seguridad de que los datos registrados sean confiables (Escalante, 2010).

### **1.2.2.3 Objetivos de la auditoría**

En cuanto a los objetivos de la auditoría, Andrade (2015) cita los siguientes:

- Evaluar la economía, la eficiencia y la eficacia de las entidades.
- Evaluar el cumplimiento de las políticas gubernamentales.
- Evaluar el cumplimiento de metas y resultados señalados en los programas, proyectos u operaciones de los organismos sujetos a control.
- Analizar el costo de la actividad y el correcto uso dado a los recursos aprobados.

### **1.2.2.4 Características de la auditoría**

La auditoría se ha caracterizado por ser objetiva, es decir, basada en hechos reales actuando de forma independiente e imparcial, también debe ser sistémica porque se desarrolla bajo una serie de etapas para ejecutar un trabajo en orden lógico, además, debe ser profesional y transparente debido a que lo desarrolla un auditor el mismo que debe tener la capacidad de informar lo encontrado. Adicionalmente Redondo (2022) destaca ciertas características que se detallan en la figura 3.

**Figura 3.** Características de la auditoría

<p><b>Objetiva:</b> se caracteriza por que el auditor revisa hechos reales sustentados en evidencias susceptibles de comprobarse.</p>	<p><b>Profesional:</b> porque es ejecutada por auditores o contadores públicos que posean capacidad, experiencia en el área de auditoría.</p>	<p><b>Específica:</b> es necesaria porque incluye evaluaciones, estudios, verificaciones, diagnósticos e investigaciones previas de la empresa auditada.</p>
<p><b>Normativa:</b> puesto que verifica que las operaciones financieras reúnan los requisitos de legalidad, veracidad y propiedad.</p>	<p><b>Decisoria:</b> porque concluye con la emisión de un informe escrito que contiene el dictamen profesional.</p>	

**Fuente:** Redondo (2022)

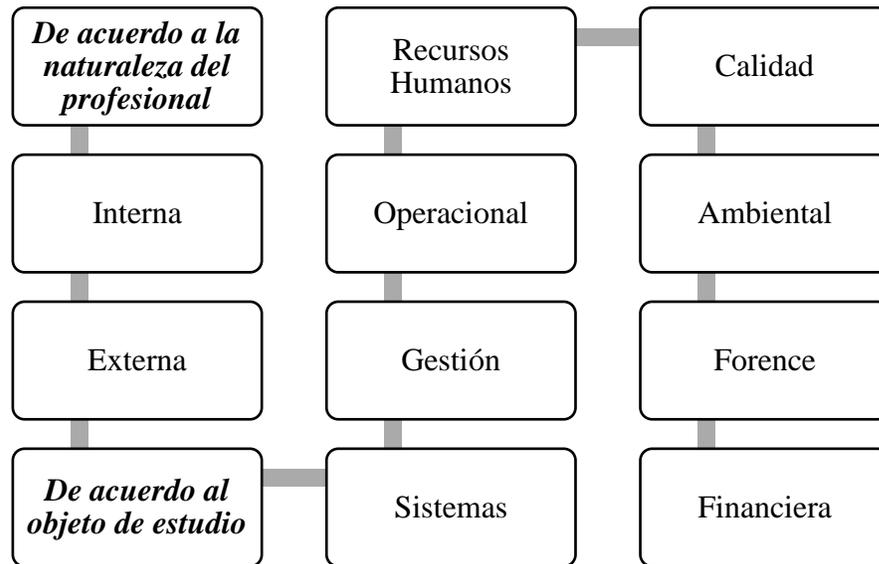
**Elaborado por:** Ortega (2022)

### 1.2.2.5 Tipos de auditoría

La auditoría difiere conforme a las necesidades que determinen el objeto de estudio, cada tipo de auditoría tiene diferentes características que son profundizadas en el estudio e investigación que se vaya a realizar. Se debe tener en cuenta que la auditoría tiene una única metodología, sin embargo, al cambiar el enfoque se genera una auditoría diferente (Montilla Galvis & Herrera Marchena, 2006).

Para Tapia, Mendoza, Castillo, & Guevara, (2019) algunas auditorías requieren equipos multidisciplinarios, es decir, que pueden intervenir profesionales como ingenieros, químicos, abogados, físicos, administradores, entre otros, dado que la auditoría constituye una herramienta de supervisión y control que permite descubrir fallas o vulnerabilidades de una organización, en la figura 4 se presentan algunos tipos de auditoría.

**Figura 4. Tipos de auditoría**



**Fuente:** Tapia, Mendoza, Castillo, & Guevara (2019)  
**Elaborado por:** Ortega (2022)

***De acuerdo a la naturaleza del profesional***

**Auditoría Interna:** es aquella actividad independiente y objetiva que agrega valor y permite el mejoramiento de las operaciones de una organizacional, además, le ayuda a cumplir sus objetivos a través de un enfoque sistémico que permite evaluar la eficacia de los procesos de control y gobierno (Morales, 2012).

**Auditoría Externa:** es la que examina la información financiera de la entidad de hechos pasados para emitir una opinión acerca de la situación general de la entidad mediante la elaboración de un dictamen, va dirigido a accionista y terceros como: bancos, inversionistas y gobierno (Iturriaga, 2019).

***De acuerdo al objeto de estudio***

**Auditoría de Sistemas:** es el examen de carácter objetivo, independiente, crítico, sistemático, prácticas, funciones, procesos, procedimientos e informes relacionados con los sistemas de tecnología de información, con el fin de emitir una opinión profesional imparcial con respecto a: la eficiencia en el uso de los recursos

informáticos, validez de la información y efectividad de los controles establecidos (Encinosa, 2008).

***Auditoría de Gestión:*** es aquella acción fiscalizadora que examina y evalúa las actividades realizadas en un sector o entidad, con el fin de que conforme el marco legal, sean determinados los niveles de eficiencia, eficacia, a través de recomendaciones que se formulen y promoviendo la correcta administración del patrimonio público (Castañeda, 2012).

***Auditoría Operacional:*** tiene por objetivo, evaluar el funcionamiento de la empresa en el día a día, proporcionando un diagnóstico operacional y proponiendo soluciones que promueven más eficiencia y ahorro. El principal objeto de evaluación es la relación entre los procesos internos de la empresa y el uso de recursos (Pallerola & Aguilar, 2014).

***Auditoría de Recursos Humanos:*** tiene que ver con la contribución del desarrollo organizativo, satisfaciendo las necesidades y aspiraciones del personal que labora en cada departamento de la empresa teniendo en cuenta aspectos como la remuneración, comunicación, motivación de grupos, entre otros, para determinar si se ajustan a los programas establecidos evaluando el cumplimiento de políticas, para poder sugerir cambios o mejoras a nivel administrativo (Pérez J. S., 2014).

***Auditoría de Calidad:*** como expresa Gómez Guillamón (2017), es aquella donde se evalúan la eficacia del sistema de gestión de una entidad como la calidad de los productos o servicios que oferte la empresa, comprueban el grado de cumplimiento con normas externas, como las editadas por las autoridades públicas responsables por la vigilancia y normas estandarización internacional como la ISO 9000.

***Auditoría Ambiental:*** esta auditoría se preocupa con el impacto de las actividades y elige proveedores que contaminen menos y hacen pruebas en laboratorios que son solución de una auditoría ambiental. La implementación de la norma ISO 14001 conlleva

estar comprometido con el medioambiente. Por ello, se debe realizar una auditoría ambiental periódicamente para controlar si se cumplen con los requisitos que esta norma exige (Fowler Newton, 2019).

***Auditoría Forense:*** es una auditoría que se enfoca en la contabilidad de una institución, reflejando fraudes y delitos económicos y financieros para obtener evidencias que sirvan como aporte a las autoridades judiciales con el fin de aclarar los hechos ocurridos y sirvan de soporte en los procesos de investigación penal y disciplinario (Sánchez, 2021).

***Auditoría Financiera:*** una auditoría financiera permite examinar los estados financieros de una empresa. Esta también es conocida como auditoría contable. Mediante este procedimiento se examinan los estados de cuenta de una compañía para luego analizarlos y presentar un informe. Gracias al informe que arroja la auditoría financiera, se puede saber si la empresa está cumpliendo o no con las normas contables vigentes (Redondo, 2022).

#### **1.2.2.6 El control de gestión**

De acuerdo con la Contraloría General del Estado (2001), el control de gestión “es el examen de economía, eficiencia y efectividad de las entidades en ejercicio y protección de recursos públicos, es realizado mediante la evaluación de procesos administrativos, mediante la utilización de indicadores de rentabilidad pública y desempeño”.

#### **1.2.2.7 Gestión en auditoría**

La gestión es un proceso a través del cual una entidad asegura que los recursos sean empleados de forma eficaz y eficiente para lograr cumplir con los objetivos. Busca especialmente la supervivencia y crecimiento de la entidad, desarrollándose dentro del margen correspondiente con las respectivas políticas e involucra a todos los niveles de responsabilidad de la entidad (Gavilanes, 2011).

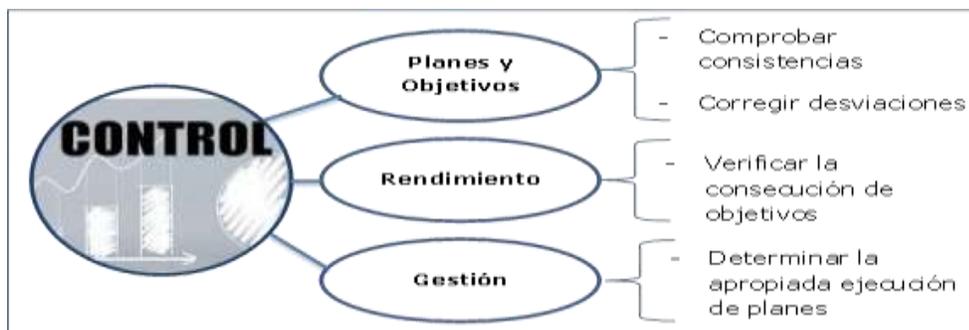
### 1.2.2.8 El control en auditoría

El control, siendo una fase del proceso administrativo, no solo involucra al nivel directivo, sino a todos los niveles y miembros de una organización; cuando se habla de control se refieren al conjunto de mecanismos utilizados para evaluar y asegurar el cumplimiento de objetivos y planes diseñados para los actos administrativos, ajustándose a la normativa legal determinada para cada entidad (Contraloría General del Estado, 2001).

Existe una ecuación que relaciona las diferentes áreas o personas en las cuales debe intervenir el control, puesto que si se mantiene una estrecha relación de empleados satisfechos permitirá que estos se adapten y trabajen con el logro de los objetivos y pueda brindar un servicio de calidad, que se verá reflejado en la satisfacción de clientes (Delfín, 2021, pág. 14).

Asimismo, Dextre Flores & Del Pozo Rivas (2012) señalan que la función del control de gestión asegura el logro de planes y objetivos trazados en la etapa de planificación, siendo la función el conjunto de tareas que permiten llevar a cabo las actividades de una institución mediante la implantación de normas y métodos para ejecutar las actividades, comprobando los resultados establecidos a través de la evaluación pertinente para tomar las debidas acciones correctivas, el control actúa para que los resultados generados sean los requeridos como se refleja en la figura 3.

*Figura 5. Ejercicio del control*



**Fuente:** Dextre & Del Pozo (2012)

**Elaborado por:** Ortega (2022)

### 1.2.2.9 Aspectos del control de gestión en auditoría

Para Delfín (2021) se verifica que la alta dirección esté comprometida en la conducción de la empresa hacia el éxito anhelado y programado mediante los objetivos, metas, políticas y planes, que respondan al entorno en el que se desenvuelve la empresa, en la figura 6 se definen los aspectos de planeación, satisfacción del cliente, gestión de calidad, responsabilidad social y resultados.

*Figura 6. Aspectos del control de gestión*

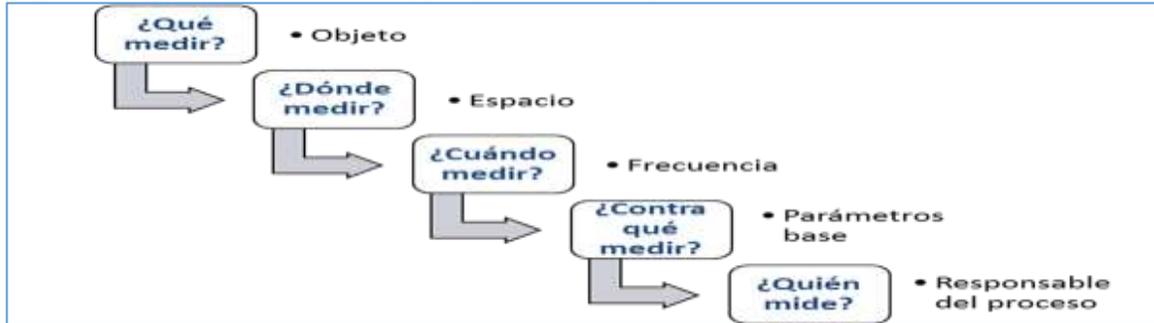
<b>Planificación</b>	• Comprueba la capacidad de la compañía para planificar y conseguir sus metas y objetivos en las cuatro instancias debidas: lo prospectivo, estratégico, operativo y financiero.
<b>Satisfacción del Cliente</b>	• Mide la capacidad que se posee para detectar las necesidades y expectativas del usuario a cerca del bien o servicio ofertado, desarrollando estrategias, planes y mecanismos para establecer opciones de mejoras.
<b>Gestión de la calidad</b>	• Basado en la evaluación de los procesos y procedimientos de mejora continua empleados para garantizar el punto más óptimo de calidad de los productos y servicios.
<b>Responsabilidad social</b>	• Verifica que las empresas mantengan una responsabilidad para con el medio ambiente y con la sociedad extendiéndose en toda la cadena de valor.
<b>Resultados</b>	• Mide la relación de los niveles obtenidos en cuanto a calidad frente al análisis de satisfacción del cliente.

**Fuente:** Delfín (2021)

**Elaborado por:** Ortega (2022)

Como señala la figura 7, para medir una actividad es importante responder a ciertas preguntas con relación al control y al desarrollo de indicadores, como se detalla a continuación:

**Figura 7.** Ejercicio del control y preguntas claves para el desarrollo de indicadores



**Fuente:** García (2014)

**Elaborado por:** Ortega (2022)

Las preguntas señaladas deben proporcionar medidas (grado de operación o resultado) relacionadas con la misión de la empresa, puesto que esta se encuentra ligada a la gestión y a su vez a las estrategias (plan para llevar a cabo la Misión). Una forma de Evaluar la Gestión es mediante el Análisis de la relación Costo-Beneficio, donde se establece la relación de la rentabilidad de los proyectos, se constatan beneficios y los costos que derivan. De este modo, se permite saber lo que el cliente desea, los precios de los recursos a ser empleados y así, poder establecer los insumos en forma eficiente y eficaz (Sierra, 2021, pág. 2).

#### **1.2.2.10 Propósito del control de gestión**

La Contraloría General del Estado establece que el propósito del control de gestión es procurar al máximo la productividad de una institución mediante la utilización óptima de los recursos tanto humanos como financieros disponibles, evitando el desperdicio de los mismo con ayuda de máxima autoridad y funcionarios que presten sus servicios con el profesionalismo pertinente, enfocados en el desarrollo de una estrategia operativa que garantice el bienestar común (Contraloría General del Estado 2001).

#### **1.2.2.11 Instrumentos del control de gestión**

Entre los instrumentos para entender, manejar y evaluar el control de gestión que señala la Contraloría General del Estado (2001), se encuentran, los índices, indicadores, cuadros

de mando, graficas, análisis comparativo, control integral, flujogramas, los mismos que se encuentran detallados en la tabla 13.

**Tabla 19. Instrumentos del control de gestión**

<b>Instrumentos</b>	<b>Descripción</b>
<b>Índices</b>	Detectan variaciones con relación a metas y normas.
<b>Indicadores</b>	Son parámetros que permiten analizar rendimientos
<b>Cuadros de mando</b>	Permiten la dirección y enfoque de los objetivos
<b>Gráficas</b>	Representan variaciones y tendencias.
<b>Análisis comparativo</b>	Permiten mejorar una mejor superación.
<b>Control integral</b>	Es la participación sistémica en cada área organizacional para el logro de objetivos.
<b>Flujogramas</b>	Son la representación simbólica de los procedimientos administrativos de una institución

**Fuente:** Contraloría General del Estado (2001)

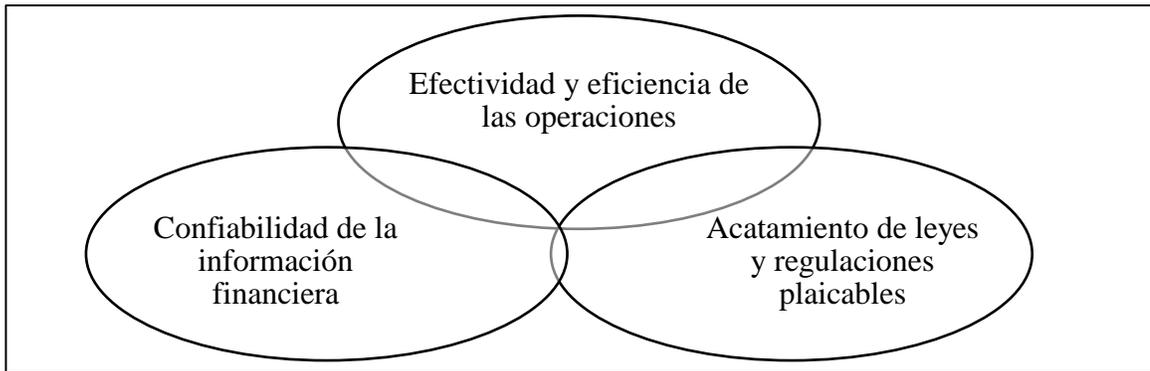
**Elaborado por:** Ortega (2022)

### **1.2.2.12 Definición de control interno**

De acuerdo con Tapia, Mendoza, Castillo, & Guevara (2019) consideran que es un proceso que mantienen e implementan los miembros del gobierno corporativo, la administración y el personal pertinente para asegurar el logro de objetivos de la entidad respecto a la información financiera, eficiencia en las operaciones y cumplimiento de leyes.

También Gaitán (2015) señala que las políticas, procedimientos, prácticas y estructuras organizacionales están diseñadas para proporcionar confianza en el alcance de objetivos en tres categorías como se presenta en la figura 8 y que los eventos indeseados sean prevenidos, detectados y corregidos.

**Figura 8.** Categorías en las que el control interno asegura la realización de objetivos



**Fuente:** Gaitán (2015)

**Elaborado por:** Ortega (2022)

Asimismo, en la ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (LOCGE) establece que el control interno constituye un proceso que lo aplica la máxima autoridad, la dirección administrativa y el personal que labora en cada institución protegiendo los recursos públicos procurando alcanzar los objetivos institucionales. Constituyen elementos del control interno: la organización, el entorno de control, el cumplimiento de objetivos, los riesgos institucionales, las medidas que adoptan para afrontarlos el sistema de información, las normas jurídicas y la corrección de las deficiencias de control (LOCGE, 2017).

#### **1.2.2.13 Importancia del control interno**

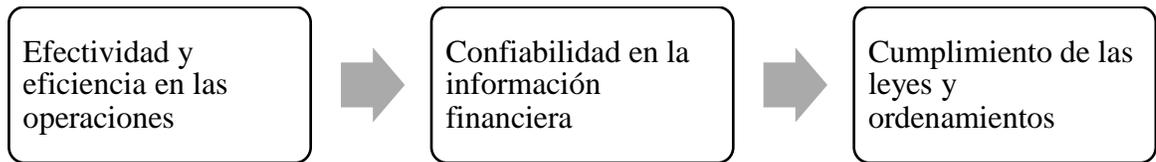
Es conveniente mencionar que un eficiente sistema de control interno es importante porque garantiza la obtención de información financiera correcta y segura de una institución representando un elemento fundamental en las operaciones, puesto que en base a ello se pueden tomar decisiones y formular programas de acción en las futuras actividades (Escalante, 2010).

#### **1.2.2.14 Objetivos del control interno**

Así también Escalante (2010) considera que el objetivo del control interno es asegurar la protección de los activos de la empresa, debido a que estos permiten desarrollar las

actividades diarias de la misma. Asimismo, Gaitán (2015) afirma que el control interno persigue tres objetivos esenciales, los cuales se mencionan en la figura 9.

**Figura 9.** *Objetivos del control interno*



**Fuente:** Gaitán (2015)

**Elaborado por:** Ortega (2022)

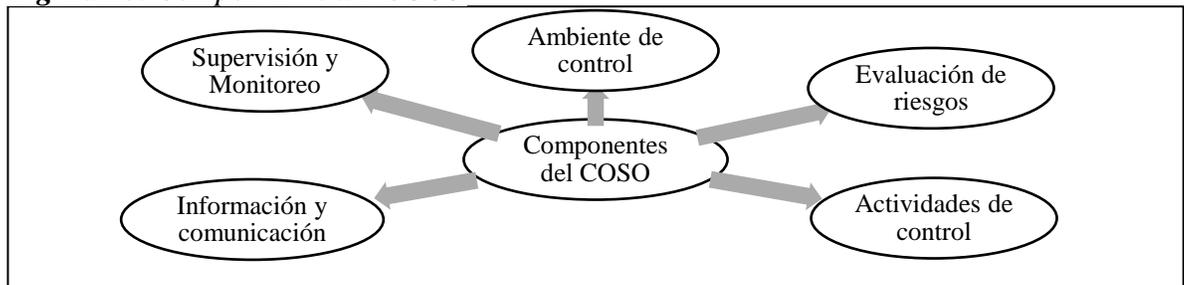
### 1.2.2.15 El modelo COSO

El nombre de COSO proviene del Committee of Sponsoring Organizations of the Tredway Commission, entonces la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) señala que es un proceso que integra una serie de acciones que son ejecutadas por cada persona que forma parte de un nivel de la organización, cada una con responsabilidad de importancia para lograr un control interno efectivo para lograr los objetivos planteados, mediante un direccionamiento estratégico (SEPS, 2021).

### 1.2.2.16 Componentes del COSO

Con respecto a los componentes del COSO Gaitán (2015) manifiesta que consta de cinco componentes relacionados entre sí, los cuales se detallan en la figura 10 y se derivan de la manera en que la administración maneja la entidad mediante la presencia y funcionamiento de los componentes de control interno.

**Figura 10.** *Componentes del COSO*



**Fuente:** Gaitán (2015)

**Elaborado por:** Ortega (2022)

**a) Ambiente de control.** – es aquel conjunto de conductas que forman parte de una entidad, incide en cómo se estructura las actividades del negocio, la asignación de autoridades, su organización y desarrollo del personal y como se comunican.

Gaitán (2015) señala que sus factores son:

- Integridad
- Valores éticos
- Capacidad de los funcionarios
- Estilo de dirección y gestión
- Asignación de responsabilidades y autoridades
- Estructura organizacional
- Políticas y prácticas personales utilizadas

**b) Evaluación de riesgos.** – tiene que ver con el análisis de riesgos relevantes para el logro de objetivos, identifica niveles que deben estar vinculados ente sí, además, se encarga de identificar riesgos en el entorno interno o externo que puedan afectar a la empresa independientemente de su tamaño, estructura o naturaleza (Ramírez, 2020). Asimismo, según Gaitán (2015) la evaluación de riesgos es el análisis e identificación de objetivos, en la dinámica actual se debe prestar especial atención a los siguientes aspectos:

- Los avances tecnológicos
- Cambios en ambientes operativos
- Nuevas líneas de negocios
- Reestructuración corporativa
- Expansión o adquisición extranjera
- Personal nuevo

**c) Actividades de control.** – permiten administrar riesgos identificados, asegurando que se lleven a cabo los lineamientos establecidos. Esto se ejecuta en todos los niveles de la organización. Ramírez (2020) expresa que se debe establecer y ejecutar políticas y procedimientos para asegurar que se están aplicando efectivamente las acciones identificadas por la administración como necesarias

para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos de la entidad. Los tipos de actividades que intervienen son:

- Revisión del desempeño
- Controles físicos
- Segregación de funciones
- Procesamiento de la información

d) **Información y comunicación.** – en esta parte se debe identificar y recopilar información pertinente en el tiempo de tal forma que permita a cada funcionario cumplir con las responsabilidades del cargo que desempeñan, debe existir una comunicación eficaz que influyan en el ambiente de la organización Gaitán (2015).

Redondo (2022) indica que los sistemas de información y comunicación se interrelacionan. Ayudan al personal de la entidad a capturar e intercambiar la información necesaria para conducir, administrar y controlar sus operaciones, mediante la identificación, obtención y comunicación de información pertinente en una forma y en un tiempo que les permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades.

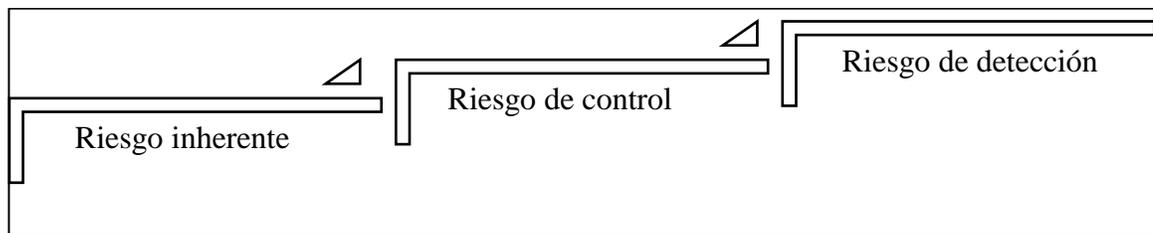
e) **Supervisión y monitoreo.** – es un proceso que verifica la calidad del desempeño de control interno, asegurando que sus operaciones sean efectivas es en tiempo acordado mediante la realización de acciones necesarias. Debe monitorearse el proceso total y hacer modificaciones. De esta manera la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria indica que el sistema puede reaccionar dinámicamente como manifiesta, además, es considerado como el proceso que valora el desempeño de sistema en el tiempo, la probabilidad que ocurra un determinado evento que puede tener efectos negativos para la institución (SEPS, 2021).

### 1.2.2.17 Tipos de riesgo de auditoría

Para García (2014) el riesgo de auditoría es función del riesgo de incorrección material y del riesgo de detección, la valoración de riesgos se basa en los procedimientos de auditoría que se apliquen para obtener información necesaria, es netamente de juicio profesional.

También Brachfield (2018) considera que un riesgo de auditoría existe en todo momento, por lo cual se genera la posibilidad de que un auditor emita una información errada por el hecho de no haber detectado faltas significativas que podría modificar por completo la opinión dada en un informe. En la figura 11 se muestran los componentes del riesgo en auditoría.

**Figura 11.** Componentes del riesgo en auditoría



**Fuente:** Brachfield (2018)

**Elaborado por:** Ortega (2022)

**Riesgo inherente.** – según Koontz (2018) “Este tipo de riesgo tiene ver exclusivamente con la actividad económica o negocio de la empresa, independientemente de los sistemas de control interno que allí se estén aplicando.”

Si se trata de una auditoría financiera es la susceptibilidad de los estados financieros a la existencia de errores significativos; este tipo de riesgo está fuera del control de un auditor por lo que difícilmente se puede determinar o tomar decisiones para desaparecer el riesgo ya que es algo innato de la actividad realizada por la empresa. Entre los factores que llevan a la existencia de este tipo de riesgos esta la naturaleza de las actividades económicas, como también la naturaleza de volumen tanto de transacciones como de productos y/o servicios, además tiene relevancia la parte gerencial y la calidad de recurso humano con que cuenta la entidad.

**Riesgo de control.** – este riesgo influye de manera muy importante los sistemas de control interno que estén implementados en la empresa y que en circunstancias lleguen a ser insuficientes o inadecuados para la aplicación y detección oportuna de irregularidades, citado por (Fowler Newton, 2019). Es por esto la necesidad y relevancia que una administración tenga en constante revisión, verificación y ajustes los procesos de control interno.

Cuando existen bajos niveles de riesgos de control es porque se están efectuando o están implementados excelentes procedimientos para el buen desarrollo de los procesos de la organización. Entre los factores relevantes que determina este tipo de riesgo son los sistemas de información, contabilidad y control.

**Riesgo de detección.** – Campoverde (2017) señala que está directamente relacionado con los procedimientos de auditoría por lo que se trata de la no detección de la existencia de errores en el proceso

#### **1.2.2.18 Evaluación de riesgos**

Para Bernal (2021) “el segundo componente del COSO es la evaluación de los riesgos que amenazan el cumplimiento de los objetivos del control interno, a saber: los de operación, los de la información financiera y los de cumplimiento.” Esto es fundamental porque al identificar dichos riesgos la entidad puede gestionar la forma en que se deben manejar para prevenir o disminuir su ocurrencia. Los riesgos son cambiantes, por lo cual la entidad debe implementar los mecanismos necesarios para identificarlos. Este debe ser un proceso continuo y no solo algo que se haga al inicio de la implementación del sistema.

Para Bernal (2021) los principios que deben seguirse en la evaluación de riesgos son los siguientes:

- La organización especifica objetivos para permitir la identificación y valoración de los riesgos.
- La organización identifica y analiza los riesgos.
- La organización evalúa el riesgo de fraude al analizar los riesgos.

### 1.2.2.19 Herramientas de la auditoría

Campoverde (2017) manifiesta que las herramientas de la auditoría representan un conjunto de métodos prácticos utilizados por el auditor para obtener información y emitir su opinión correspondiente pueden ser divididas en técnicas y procedimientos.

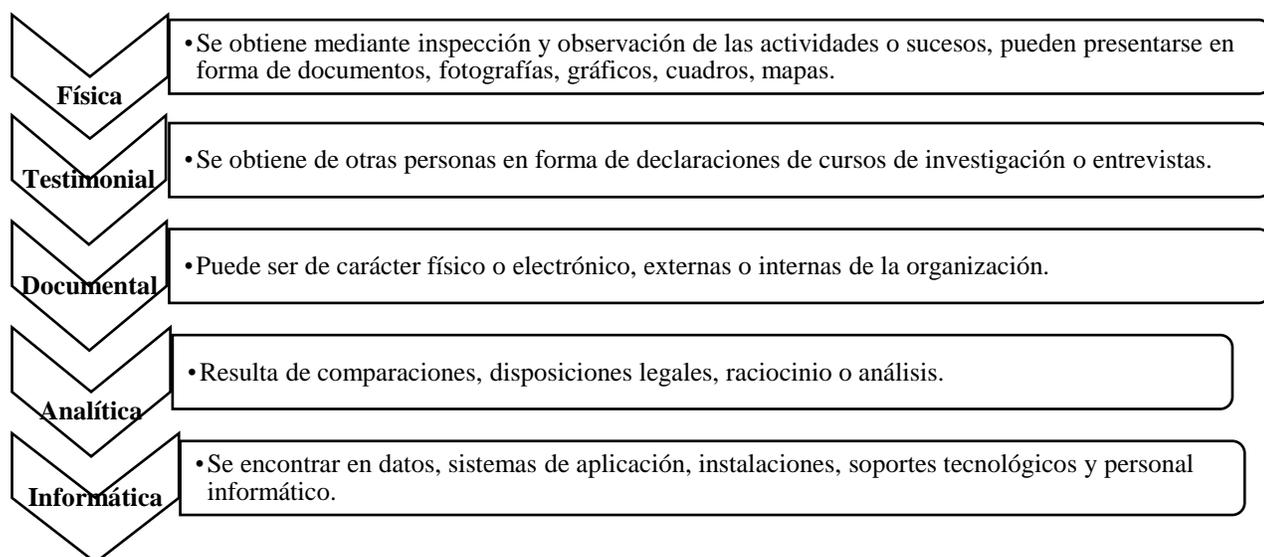
### 1.2.2.20 Evidencias de auditoría

La evidencia en auditoría hace referencia a toda la información que es utilizada por el auditor para llegar a las conclusiones que sustentan la opinión de la auditoría e incluye la información que contiene los registros contables, mismo que respaldan los estados financieros y los procedimientos que son realizados en las instituciones. La naturaleza de la evidencia está conformada por documentos, libros contables y registros Luna (2007).

### 1.2.2.21 Clases de evidencia en auditoría

Con respecto a las evidencias de auditoría Campoverde (2017) menciona que son el unico respaldo que tiene un auditor para sustentar sus ponencias para sustentar el nivel evaluado de riesgo de control, en la figura 12 se detallan las clases de evidencia que señala Campoverde.

*Figura 12. Clases de evidencia*



**Fuente:** Campoverde (2017)

**Elaborado por:** Ortega (2022)

### 1.2.2.22 Técnicas utilizadas en auditoría

Para llevar a cabo una auditoría las técnicas utilizadas son métodos prácticos de prueba e investigación utilizadas por el auditor de manera objetiva para obtener la información necesaria y suficiente para la comprobación respectiva y poder emitir su opinión profesional (Escalante, 2010).

### 1.2.2.23 Clasificación de las técnicas de auditoría

De acuerdo a Escalante (2010), las técnicas de auditoría representan los métodos prácticos que el auditor utiliza para obtener evidencia suficiente, pertinente y competente para emitir su opinión, las cuales se detallan en la figura 13.

*Figura 13. Técnicas de auditoría*

<b>Estudio general</b>	Apreciación de características generales de la empresa, cuentas u operaciones en donde se profundiza el estudio y la se detalla la forma en la que será realizada.
<b>Análisis</b>	Comprende el estudio de todos los componentes, especialmente, es aplicada a las cuentas de los estados financieros, mediante el análisis de sus saldos.
<b>Inspección</b>	Verificación física de las operaciones que tengan que ver con elementos materiales, puede ser un activo fijo, mercancía o documentos.
<b>Confirmación</b>	Es la ratificación de la autenticidad de un saldo por parte de una persona ajena a la entidad, por lo general se aplica a la cuenta cliente o proveedores.
<b>Investigación</b>	Proceso en donde interactúa el auditor con el personal de la empresa con el fin de obtener información real para la revisión y brindar una orientación correcta respecto a las operaciones realizadas.
<b>Declaración y certificación</b>	Se considera una técnica formal que requiere de la firma de un tercero con información honesta, cabe recalcar que dicha información no siempre suele ser correcta.
<b>Observación</b>	Es una técnica que permite conocer cómo se desarrollan las operaciones.
<b>Cálculo</b>	Es la verificación correcta de las cuentas que se obtienen de los estados financieros.

**Elaborado por:** Ortega (2022)

**Fuente:** Escalante (2010)

#### **1.2.2.24 Definición de papeles de trabajo**

El auditor externo deberá documentar los asuntos que son de importancia para la opinión de la auditoría y dar evidencia de que el trabajo se llevó a cabo conforme las normas de auditoría. Los papeles de trabajo auxilian la planeación, desempeño, supervisión y revisión de la auditoría, algunos de los papeles de trabajo pueden tomar forma de cédulas contables, hojas de análisis, documentos que reflejan los métodos y procedimientos que se ha seguido y las conclusiones que han obtenido Gaitán (2017).

También Campoverde (2017), menciona que son el conjunto de cédulas y documentos que resulta del trabajo realizado por el auditor que es el responsable de registrar las conclusiones y resultados de la evidencia del trabajo realizado.

- **Archivo permanente o continuo:** es un archivo que contiene información de importancia para otras auditorías.
- **Archivo Corriente:** se guardan los papeles de trabajo que tienen que ver con la auditoría específica de un periodo, sirviendo como soporte de los resultados obtenidos.

#### **1.2.2.25 Características de los papeles de trabajo**

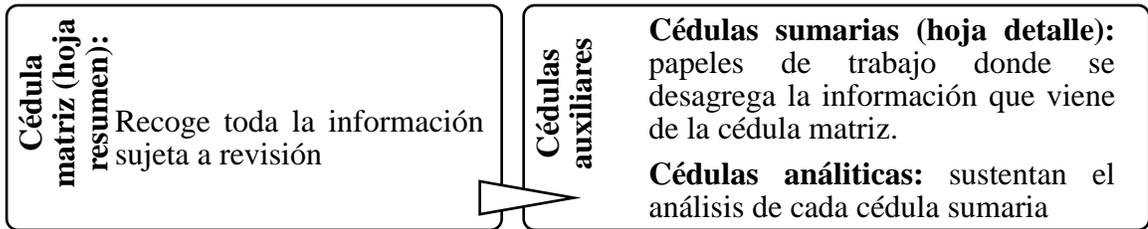
Como señala Serrano (2009) las características más relevantes que deben cumplir los papeles de trabajo son las siguientes:

- Tener título y una referencia del capítulo o área al que pertenecen.
- Ordenados con referencias que los identifica de forma individual.
- Tener la firma del auditor que los preparo y la fecha en la cual lo finalizo.
- Figuras numéricas utilizadas con referencia para que se pueda identificar.
- Deben ser legibles y claros.

#### **1.2.2.26 Tipos de papeles de trabajo**

Las cédulas y documentos que menciona Serrano (2009) contiene información de importancia respecto al estudio realizado, además, respalda la opinión del auditor y sirven de apoyo para las observaciones, recomendaciones y conclusiones del informe final como se muestra en la figura 14.

**Figura 14. Tipos de papeles de trabajo**



**Fuente:** Serrano (2009)

**Elaborado por:** Ortega (2022)

### 1.2.2.27 Marcas de auditoría

El auditor utiliza las marcas de auditoría que las considera como claves o símbolos para identificar el procedimiento que esté realizando según la figura 15, son importantes porque permiten conocer las partidas que son objeto de procedimiento y cuales no lo son. Existen dos tipos de marcas de auditoría, es decir, las que son propias en cualquier auditoría y las que son generadas a criterio del auditor con la respectiva descripción de su significado (Contraloría General del Estado, 2003).

**Figura 15. Marcas de auditoría**

<b>Símbolo</b>	<b>Significado</b>
✓	Verificado
R	Revisado
Σ	Sumado
⊙	Comprobado
<	Calculado
Å	Analizado
Y	Inspeccionado

**Fuente:** Contraloría General del Estado (2003)

**Elaborado por:** Ortega (2022)

### 1.2.2.28 Auditoría de gestión

La auditoría de gestión es una técnica relativamente nueva de asesoramiento que ayuda a analizar, diagnosticar y establecer recomendaciones a las empresas, con el fin de conseguir con éxito una estrategia. Uno de los motivos principales por el cual una empresa puede

decidir emprender una auditoría de gestión es el cambio que se hace indispensable para reajustar la gestión o la organización de la misma (Campoverde, 2017).

Así también, la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (LOCGE) la define como una acción fiscalizadora, encaminada a examinar y evaluar el control interno y la gestión de una institución, guiándose en recursos utilizados, desempeño institucional, ente contable, ejecución de procesos, programas y proyectos, con el propósito de determinar si se están realizando conforme a principios y criterios de eficacia, eficiencia y efectividad. Mediante este tipo de auditoría se pueden examinar los resultados de acuerdo con los indicadores señalados anteriormente (LOCGE, 2017).

De acuerdo a las definiciones indicadas anteriormente, se define a la auditoría de gestión como un control preciso que es efectuado en una institución sea de carácter pública o privada, para revisar la estructura organizacional que poseen, evaluar métodos y los procedimientos en el proceso administrativo, mediante la verificación de los niveles de eficacia, eficiencia y efectividad, para definir recomendaciones de las novedades encontradas.

#### **1.2.2.29 Importancia de la auditoría de gestión**

La auditoría de gestión es importante porque permite estimar el funcionamiento, identifica oportunidades y fomenta acciones en una entidad. Evalúa las actividades realizadas con el fin de determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía por medio de recomendaciones, después de las evidencias obtenidas mismas que mejoran el manejo organizacional (García R. D., 2008).

Entonces, es importante la auditoría de gestión porque permite alcanzar los objetivos y metas, mediante la evaluación de los procesos, verificando el cumplimiento de políticas institucionales.

### **1.2.2.30 Objetivos de la auditoría de gestión**

Se hace fundamental la realización de las auditorías de gestión en las instituciones del sector público, con el fin de mejorar su funcionamiento por medio de la evaluación de resultados, aplicando criterios de eficiencia, eficacia, efectividad, economía y calidad. En base a lo mencionado por Luna (2003) destacan los siguientes objetivos:

- Evaluar el cumplimiento de resultados de las operaciones de las entidades sujetas a control.
- Analizar los costos de servicios públicos
- Evaluar la eficiencia de los recursos de la entidad
- Evaluar el cumplimiento de políticas

### **1.2.2.31 Alcance de la auditoría de gestión**

El alcance de la auditoría de gestión es validar las operaciones y procedimientos de una organización obteniendo la oportunidad de mejorar los procesos en un periodo determinado, enfocándose en las políticas, leyes y procedimientos que la regulan, tanto la administración como el personal que lleva a cabo la auditoría deben estar de acuerdo con la evaluación detallada que se llevara a cabo sobre cada aspecto operativo de la organización bajo los criterios de eficacia, eficiencia y efectividad (Bravo Avalos, Bravo Avalos, & López Salazar, 2018).

### **1.2.2.32 Características de la auditoría de gestión**

La auditoría tiene la capacidad de analizar el desempeño de cada organización, determinando resultados específicos en cada departamento e identificando las fortalezas que poseen. Para Vásquez & Pinargote (2018) la auditoría de gestión se caracteriza por ser continua, sistémica, objetiva y confiable como se detalla en la figura 16.

**Figura 16. Características de la auditoría de gestión**

<i>Continua</i>	<i>Sistemática</i>	<i>Objetiva</i>	<i>Confiable</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porque es cronológica y permanente en donde permita identificar, comunicar y supervisar las falencias encontradas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordina las actividades de forma ordenada conforme lo planificado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los hallazgos deben estar sustentados por evidencia competente, relevante y suficiente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Debe presentar de forma precisa la realidad de los procesos para obtener resultados óptimos y puedan llegar a una correcta toma de decisiones.</li> </ul>

**Fuente:** Vásquez & Pinargote (2018)

**Elaborado por:** Ortega (2022)

### 1.2.2.33 Beneficios de la auditoría de gestión

La auditoría de gestión permite identificar problemas y proponer soluciones, estableciendo políticas para el mejoramiento continuo y fortaleciendo la estructura operativa mediante el control de actividades. En la figura 17 se detalla los beneficios de la auditoría de gestión que menciona Luna (2003), debido a que permite examinar de forma detallada los procesos de cada entidad.

**Figura 17. Beneficios de la Auditoría de Gestión**

Identificar áreas problemáticas	Proporcionar recomendaciones realistas y prácticas
Localizar oportunidades y reducir costos	Vincular información de gerencia y sistemas de control
Proporcionar canales de comunicación	Permitir la evaluación de operaciones de forma independiente y objetiva

**Fuente:** Luna (2003)

**Elaborado por:** Ortega (2022)

### 1.2.2.34 Diferencias entre la auditoría de gestión y la auditoría financiera

La Contraloría General del Estado (2001) establece las principales diferencias entre la auditoría financiera y la auditoría de gestión, en cuanto al objetivo, alcance, participantes, forma de trabajo, propósito e informe, las cuales se detallan en la tabla 20.

*Tabla 20. Diferencia de la auditoría de gestión y la financiera*

<b>Elemento</b>	<b>Financiera</b>	<b>De Gestión</b>
<b>Objetivo</b>	Dictaminan estados financieros de un período determinado.	Revisa y evalúa la economía y eficiencia de los recursos humanos, financieros, materiales y el resultado de operaciones de una empresa.
<b>Alcance</b>	Examinar registros e informes contables.	Evalúa la eficacia, eficiencia, economía de las operaciones.
<b>Participantes</b>	Profesionales auditores con experiencia y conocimiento contable.	Equipo multidisciplinario conformado por auditores concedores de la gestión y otros con diferentes especialidades.
<b>Forma de trabajo</b>	Numérica, con orientación al pasado.	No numérica con orientación al presente y futuro.
<b>Propósito</b>	Emitir informe que incluye dictamen sobre estados financieros.	Emitir informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones.
<b>Informe</b>	Relativo a la razonabilidad de los estados financieros y acerca de la situación financiera de una entidad.	Comentarios y conclusiones acerca de la entidad y componentes auditados.

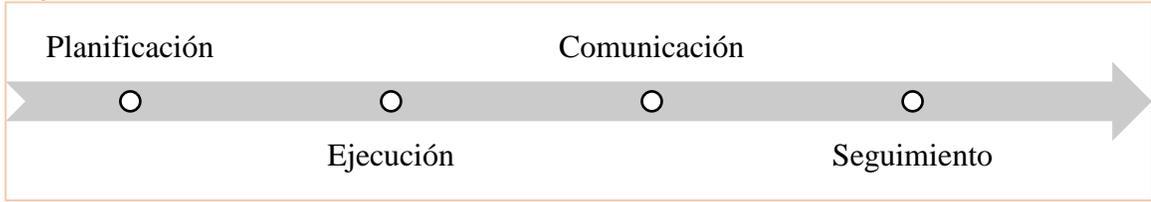
**Fuente:** Contraloría General del Estado (2001)

**Elaborado por:** Ortega (2022)

### 1.2.2.35 Fases de auditoría de gestión

Las fases de la auditoría que señala Naula (2018) hacen referencia a las etapas que se deben desarrollar dentro de este proceso entre ellas podemos mencionar la planificación, ejecución y emisión de los respectivos informes como se observa en la figura 18.

**Figura 18. Fases de Auditoría**



**Fuente:** Naula (2018)

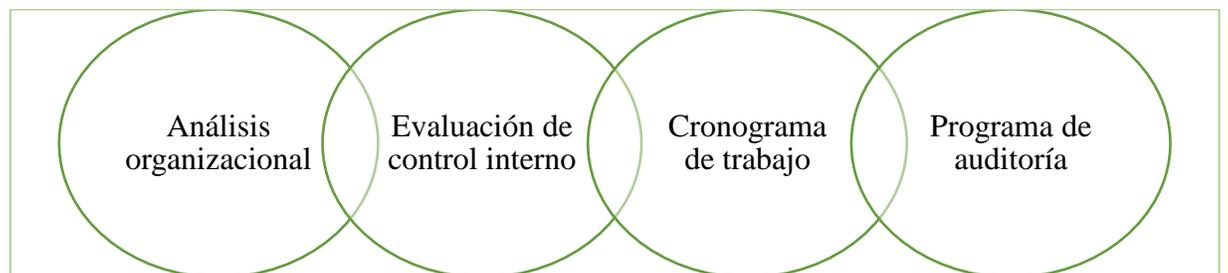
**Elaborado por:** Ortega (2022)

### **Fase I: Planificación de la Auditoría de Gestión**

La fase de planificación permite saber la correcta asignación de recursos y permitir llegar a unos niveles altos de eficiencia y eficacia. En esta fase se deben prever las pruebas a realizar, el número de horas máximo en que se debe realizar toda la auditoría, desde que se recibe la aceptación de cliente, hasta la lectura y entrega del informe de auditoría, así como la supervisión de todos los análisis realizados. Por esta razón si se trata de una auditoría externa, en la etapa de planeamiento se informa a la empresa acerca del modo de actuar del auditor y el tiempo que durará la auditoría. En esta instancia se le pueden solicitar a la empresa determinadas cuestiones que faciliten la tarea del auditor, como el acceso a material contable o a oficinas (Arens, Elder, & Beasley, 2007).

Por lo antes mencionado en esta primera etapa de la auditoría, se establece el propósito de este proceso y el alcance que tendrá. Además, se determina la duración, quiénes la llevarán a cabo y los detalles y actividades que se desarrollarán dentro del procedimiento. En la figura 19 se mencionan los productos la fase de planificación.

**Figura 19. Productos de la Fase I: Planeación**



**Fuente:** De Armas García (2008)

**Elaborado por:** Ortega (2022)

### **Planificación Preliminar**

Para Fowler (2019) la planificación preliminar indica que tiene como finalidad “El conocimiento de la entidad que será objeto de auditoría, los registros tanto financieros como no financieros”. Se debe tomar en consideración las siguientes actividades:

- Conocimiento de las principales actividades, operaciones, instalaciones, metas u objetivos a cumplir.
- Identificación de las principales políticas y prácticas contables, presupuestarias, administrativas y de operación.
- Formulación de cuestionarios y entrevistas, guía de visita previa, evaluación de riesgos y memorándum.

### **Planificación Específica**

(Naula, 2018, pág. 30) Establece que “La fase planificación específica es el diseño de la estrategia que se debe seguir en la ejecución de la auditoría con el propósito de evaluar el sistema del control inter, determinar los riesgos de auditoría se fundamenta en la información obtenida en la planificación preliminar”

Sera evaluado el control interno por medio de la calificación de riesgos de la auditoria y selección de procesos a través de los flujogramas, en donde se detalla cada proceso. Esta parte debe contener las siguientes actividades:

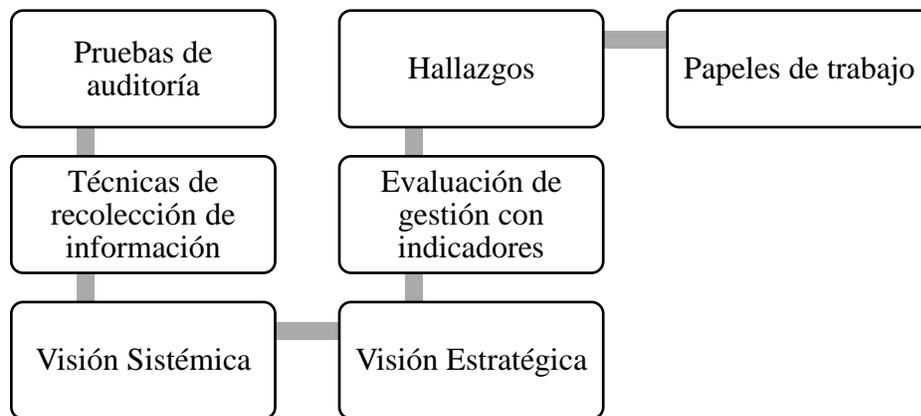
- Análisis de la estructura de la institución
- Evaluación de control interno, matriz del nivel de confianza y nivel de riesgo

Esta fase se define como la estrategia a seguir en el desarrollo de la auditoría y tiene como propósito principal evaluar el sistema de control interno, evaluar y calificar los riesgos de auditoría y seleccionar los procedimientos a ser aplicados a cada componente en la fase de ejecución del trabajo, mediante programas respectivos. Se fundamenta sobre la información obtenida en la planificación preliminar.

## Fase II: Ejecución del Trabajo

Para Gómez (2017) en la etapa de la ejecución del trabajo “se realiza la aplicación de los programas específicos enfocados en los componentes y subcomponentes determinados para el objeto del estudio”. También De Armas García (2008) menciona que la obtención de información necesaria y suficiente permite determinar los hallazgos conjuntamente con la verificación de los resultados, en la figura 20 se detallan los productos de la fase de ejecución del trabajo.

*Figura 20. Productos de la Fase II: Ejecución*



**Fuente:** De Armas García (2008)

**Elaborado por:** Ortega (2022)

En el proceso de auditoría es de gran importancia desarrollar pruebas que permitan contar con suficiente evidencia para el sustento del trabajo realizado por parte del equipo de auditoría. Para (Díaz, 2017) las pruebas de auditoría pueden ser de dos tipos:

**Pruebas de control:** las cuales están enfocadas en proveer al auditor de evidencias acerca de la aplicación adecuada de los controles existentes de la organización.

**Pruebas de cumplimiento:** permite confirmar el adecuado funcionamiento de los controles en relación a lo prescrito, aseguración o afirmación de los controles, entre otros. Deberá obtener evidencia comprobatoria, suficiente, y competente respecto a los hallazgos por medio de observaciones, preguntas, confirmaciones. Se ponen en marcha

todos estos procedimientos detallados en la etapa de planeamiento. Aquí se toma nota, se analizan documentos y archivos, se entrevista a las personas necesarias, se revisan y controlan procesos, entre otros.

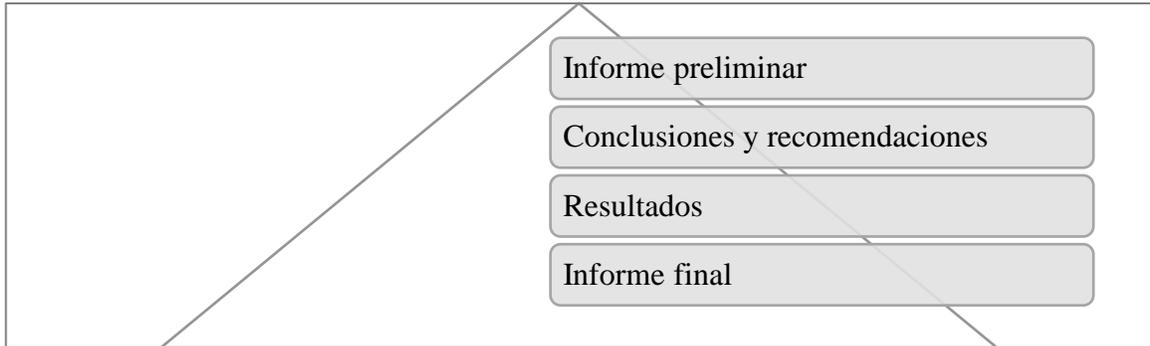
### **Fase III: Comunicación de Resultados**

Según Diaz (2017) indica que “Esta etapa dentro del proceso de auditoría se dedica a constatar conclusiones preliminares y conocer la opinión de la empresa para que se puedan debatir las mismas y en caso de ser necesario aceptar la certeza de las conclusiones establecidas por el equipo de auditoría.”.

Es decir que en este proceso se realiza una primera redacción de un borrador de Informe de Auditoría, donde se da relevancia a las conclusiones y recomendaciones establecidas para el mejoramiento constante enfocado en alcanzar altos niveles de eficiencia y eficacia dentro de la entidad económica que ha sido auditada. Cabe recalcar por lo antes mencionado la comunicación de resultados se debe realizar al inicio de la auditoría, durante el transcurso de la auditoría y finalmente al término de la auditoría donde se preparará el borrador del informe.

Con todo el material reunido durante la auditoría, el auditor redacta un informe que incluye todos los datos relevados en el proceso. En esta presentación en forma escrita queda asentado todo el trabajo del auditor en la empresa y se detallan las falencias y los logros del área analizada y los productos generados en esta fase se reflejan en la figura 21.

**Figura 21.** *Productos de la Fase III: Comunicación*



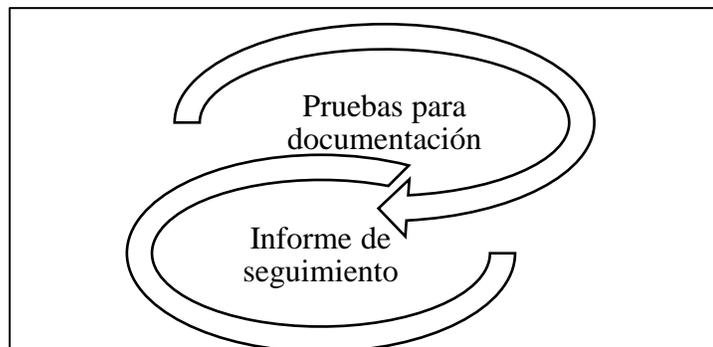
**Fuente:** De Armas García (2008)

**Elaborado por:** Ortega (2022)

#### **Fase IV: Seguimiento**

Asimismo, Gómez (2017) manifiesta que el seguimiento consiste en monitorear el cumplimiento de objetivos, lo cual le permite al auditor establecer una idea adecuada acerca de la responsabilidad de la organización y le permitan mejorar ciertos aspectos de su administración. A continuación, en la figura 22 se mencionan los productos que resultan en esta fase.

**Figura 22.** *Productos de la Fase IV: Seguimiento*



**Fuente:** De Armas García (2008)

**Elaborado por:** Ortega (2022)

#### **1.2.2.36 Indicadores de gestión**

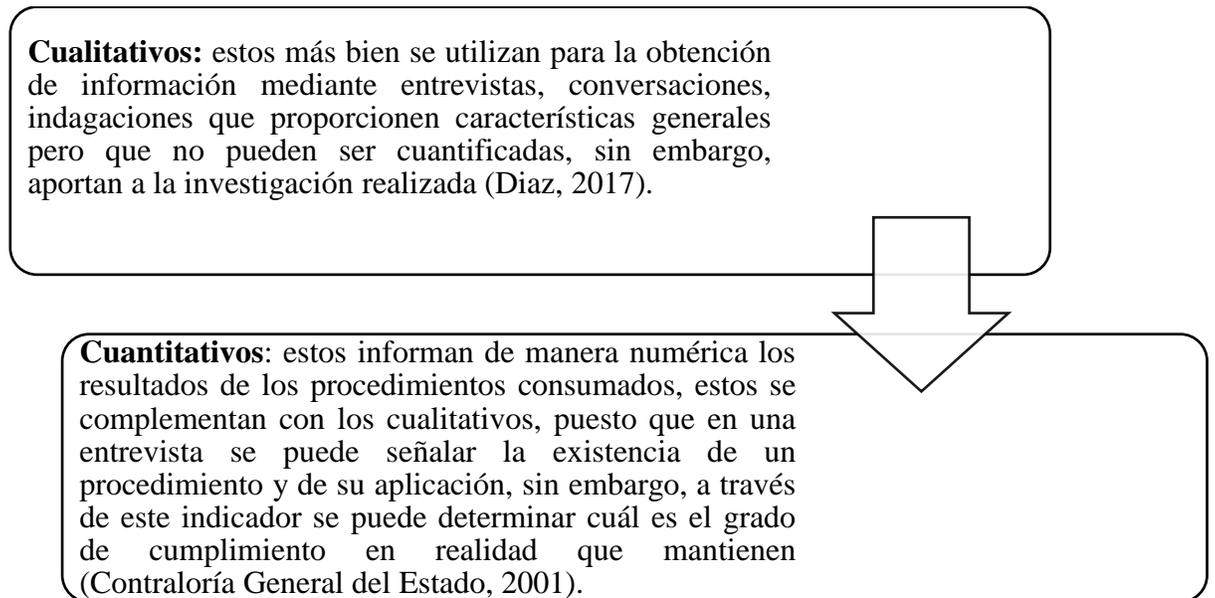
Un indicador de gestión es una expresión cuantitativa del comportamiento de un proceso. Los indicadores de gestión tienen la finalidad de controlar y guiar el desempeño de la

organización para el logro de estrategias, su constante monitoreo permite establecer el desarrollo normal de las actividades, cada organización debe contar con cierto número de indicadores que garanticen contar con información real y precisa (Campoverde, 2017).

Desde el punto de vista de Koontz (2018), “la gestión constituye el conjunto conformado por planificación, organización y control, donde la planeación hace reseña a la proyección de objetivos y las líneas de acción para poder alcanzarlos”.

Entonces, los indicadores de gestión son herramientas que facilitan el debido control dentro de una entidad. Con su aplicación se obtiene información válida de los resultados planteados. En la figura 23 se detallan los tipos o clases de indicadores los cuales se agrupan en dos divisiones básicas que son:

**Figura 23.** División básica de los indicadores



**Fuente:** Diaz (2017); Contraloría General del Estado (2001)

**Elaborado por:** Ortega (2022)

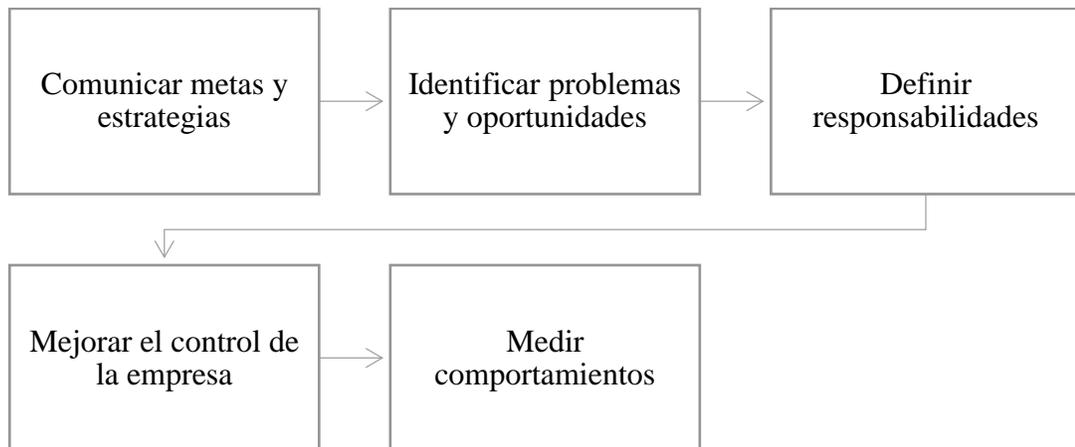
### 1.2.2.37 Importancia de los indicadores

Los indicadores de gestión son instrumentos o mecanismos que evalúan el desempeño de una organización, su importancia radica en que permiten medir cambios a través del tiempo, facilitan observar resultados, evalúan y dan seguimiento al proceso de desarrollo, dan una visión amplia para alcanzar mejores resultados (Campoverde, 2017).

### 1.2.2.38 Objetivos de los indicadores de gestión

El objetivo de los sistemas de medición es apoyar a la empresa a tomar el camino correcto para el cumplimiento de metas establecidas como se señala en figura 24, asimismo, Campoverde (2017) expone que el sistema de gestión debe constar de los siguientes objetivos:

**Figura 24.** *Objetivos de los indicadores de gestión*



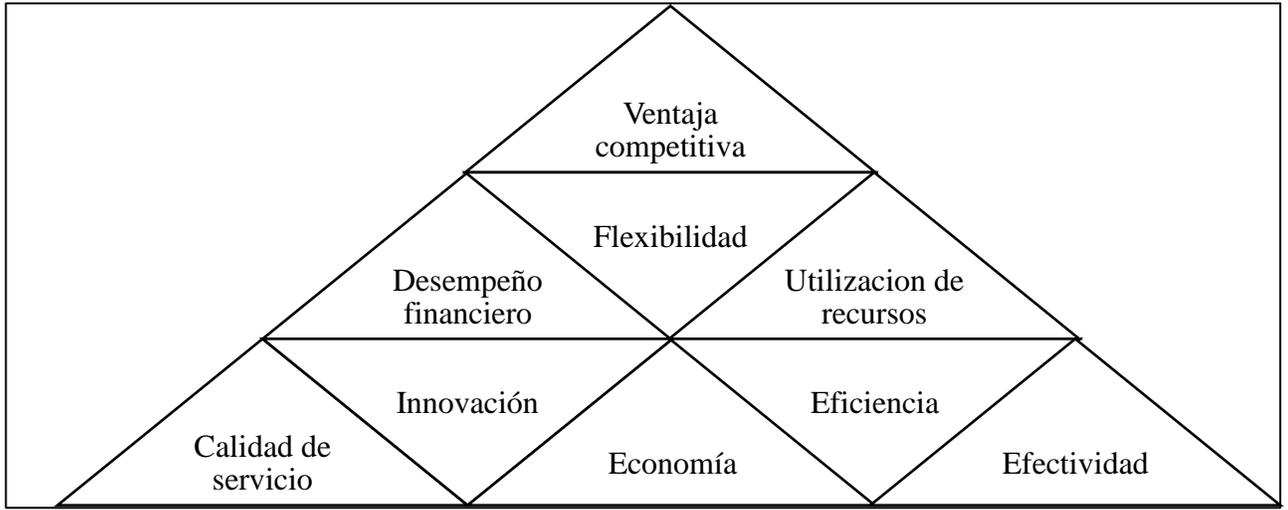
**Fuente:** Campoverde (2017)

**Elaborado por:** Ortega (2022)

### 1.2.2.39 Tipos de indicadores de gestión

También, Campoverde (2017) manifiesta que “existen diversas clases de indicadores de gestión que permiten generar mejores resultados con los recursos que la empresa posee y al final verificar el cumplimiento de objetivos”, entonces, en la figura 25 se menciona los indicadores que considera relevantes.

**Figura 25. Indicadores de gestión**



**Fuente:** Campoverde (2017)

**Elaborado por:** Ortega (2022)

Asimismo, De Armas García (2008) manifiesta que los indicadores de gestión están divididos en tres grupos en razón de que el funcionamiento de una entidad se demuestra tanto a nivel operativo como administrativo mediante la utilización de recursos los cuales son utilizados con el fin de alcanzar los objetivos planteados, a continuación, se indican los siguientes:

### **Indicadores de economía**

Estos indicadores analizan la economía de una entidad debido a que establecen relación entre los insumos o recursos humanos, físicos, financieros y tecnológicos, que intervienen en los procesos de producción o servicios, además, evalúan el desempeño de una organización, permitiendo conocer su situación real, posición crediticia y la funcionalidad, entre los aspectos que evalúan se encuentran los siguientes:

- Costos de personal
- Manejo del personal
- Degaste de equipos
- Gastos de funcionamiento

### **Indicadores de eficiencia**

Es necesario mencionar que la eficiencia es el proceso en el cual se obtiene bienes o servicios mediante un manejo racional de recursos, entonces los indicadores de eficiencia miden la forma de cómo son utilizados los recursos durante el proceso de generación de una producto o servicio, pueden ser recursos financieros, materiales, maquinarias y mano de obra, por ejemplo:

- Gastos
- Estructura
- Personal requerido
- Horas hombre requeridas, entre otros.

### **Indicadores de eficacia**

Es necesario aclarar que la eficacia es la consecución de metas y objetivos acorde a la misión y visión de la entidad, así mismo, los indicadores de eficacia evalúan el cumplimiento de los planes y programas en un plazo determinado, teniendo en cuenta aspectos como la oportunidad y la cobertura. Para aplicar los indicadores de eficacia se debe tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- Programas y planes organizaciones
- Recursos utilizados
- Recursos planeados
- Números de usuarios
- Tiempo ejecutado
- Tiempo programado
- Calidad obtenida
- Gastos programados
- Gastos ejecutados

## **CAPÍTULO II**

### **METODOLOGÍA**

#### **2.1 Descripción de la metodología práctica**

##### **2.1.1 Unidad de análisis**

Para el desarrollo del presente proyecto integrador se ha tomado como unidad de análisis al Departamento de Contabilidad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Santiago de Píllaro, perteneciente a la provincia de Tungurahua, la municipalidad cuenta con 243 funcionarios distribuidos en los distintos departamentos de la institución de acuerdo al cargo requerido para brindar servicio a la comunidad conforme a las necesidades.

Las personas encargadas de proporcionar la información que se utilizará para el desarrollo de la auditoría de gestión serán la Contadora General, Analista Contable, Administradora de Activos y Analista de Inventarios, con la finalidad de analizar y medir la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos que se llevan a cabo dentro del departamento de contabilidad, por lo que es necesario realizar la visita de observación y la revisión del manual de funciones, instructivos, normas y leyes que regulan el accionar de esta dependencia.

##### **2.1.2 Fuente y técnicas de recolección de información**

###### **2.1.2.1 Fuentes de información primaria**

La técnica principal de recolección de información para el desarrollo del proyecto será las visitas a la entidad, los datos obtenidos servirán como instrumento para en las fases I, II y III que se aplicará a los 4 funcionarios que laboran en el departamento de contabilidad como se detalla en tabla 15.

**Tabla 21. Área de Contabilidad**

<b>Nº</b>	<b>Personal</b>	<b>Cargo</b>
<b>1</b>	Lourdes Guevara Guevara	Contadora General
<b>2</b>	Mayra Silvana Moya Arias	Analista Contable
<b>3</b>	Elizabeth Moposita Ortega	Analista de Inventarios
<b>4</b>	Cecilia Carrillo Crespo	Administradora de Activos

**Fuente:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santiago de Píllaro, 2022

**Elaborado por:** Ortega (2022)

**2.1.2.2 Fuentes de información secundarias:** la información se obtuvo de la página web de la municipalidad del cantón Píllaro, además de documentos que rigen a la municipalidad como: manual de funciones, instructivos, normas, leyes; para la redacción del marco teórico se utilizó libros, artículos científicos, tesis de maestría con relación a la auditoría de gestión.

### **2.1.3 Fases del desarrollo**

La ejecución de la auditoría de gestión se ha realizado aplicando la metodología conforme a las cuatro fases fundamentales de la misma (planeación, ejecución, informe y seguimiento), estas fases permitirán verificar y diagnosticar los riesgos existentes en el departamento de contabilidad, para emitir las recomendaciones con relación a las medidas correctivas que se apliquen para el mejoramiento continuo, como se detalla a continuación en la tabla 16.

**Tabla 22. Fases de desarrollo en la auditoría**

<b>Fases</b>	<b>Actividades</b>	<b>Producto</b>
<b>Fase I Planificación preliminar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Visita de observación a la entidad</li> <li>- Diagnóstico organizacional</li> <li>- Obtención de información del departamento de contabilidad del GAD Municipal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Archivo permanente</li> </ul>
<b>Fase II Planificación Específica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisión y análisis de información</li> <li>- Evaluación de control interno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cronograma de trabajo</li> <li>- Memorándum de planificación</li> <li>- Plan de auditoría</li> <li>- Programa de auditoría</li> <li>- Cuestionario de control interno</li> </ul>
<b>Fase III Ejecución</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Obtención de evidencia relevante y suficiente de auditoría</li> <li>- Se generan hallazgos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Papeles de trabajo</li> <li>- Hoja resumen de hallazgos de auditoría</li> </ul>
<b>Fase IV Comunicación de resultados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Redacción del informe</li> <li>- Socialización del informe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe de auditoría de gestión</li> </ul>
<b>Fase V Seguimiento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cronograma de verificación de acciones correctivas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cronograma</li> </ul>

**Fuente:** (Fowler Newton, 2019)

**Elaborado por:** Ortega (2022)

### **Fase I: Conocimiento preliminar**

En esta fase se realizó la visita a la institución, en donde se realizó un estudio previo al departamento de contabilidad del GAD Municipal para conocer la gestión que realizan y determinar las necesidades que presenten, y con ayuda de los trabajadores recolectamos información relevante, tomando en consideración las actividades que realizan, además, la

institución colabora en la ejecución del trabajo realizado para la obtención del archivo permanente, de este modo con los resultados obtenidos se efectuará correctamente la planeación, ejecución y comunicación respectivamente.

### **En la Fase II: de Planificación específica**

Para el desarrollo de esta fase se realiza la revisión y análisis de la información obtenida de la planificación preliminar que nos ayuda a obtener elementos necesarios para la evaluación del control interno de la institución, con el fin de determinar el nivel de confianza y el nivel de riesgo inherente, debido a que este ayuda a acumular información de controles existentes e identificar falencias en los procesos. Adicionalmente se logra obtener el memorándum de la planificación y el programa de auditoría.

### **En la fase III: Ejecución**

La ejecución de la auditoría es realizada mediante la aplicación de programas de auditoría papeles de trabajo, aplicación de indicadores para la detección de hallazgos, misma que cuenta con una condición, cauda, criterio, efecto y la recomendación dirigida a quien corresponda, obteniendo resultados suficientes y competentes.

### **Fase IV: Comunicación de resultados**

Una vez que se concluye con el proceso de auditoría de gestión se realiza el informe final con sus respectivas conclusiones y recomendaciones para el mejoramiento en la realización de procesos y el departamento auditado deben estar siendo informado de todo lo que acontezca alrededor de la auditoria, por tanto, podrán tener acceso a cualquier documentación relativa a algún hecho encontrado que los impulsara a tomar acciones correctivas.

### **Fase V: Seguimiento**

En la última fase se realiza el seguimiento para observar si la institución cumple con las recomendaciones emitidas que fueron presentadas en la tercera fase.

## CAPÍTULO III

### DESARROLLO

El desarrollo de la Auditoría de Gestión al Departamento de Contabilidad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santiago de Pillaro del año 2021, permitirá examinar si los niveles de eficiencia, eficacia, efectividad, fueron óptimos para el cumplimiento de funciones del mencionado departamento, entonces, mediante la ejecución de la auditoría se podrá llegar a determinar las respectivas conclusiones y recomendaciones dirigidas al Ejecutivo, jefe departamental y analistas contables para que tomen en cuenta dichas consideraciones para el mejoramiento continuo de las actividades.

<b>Índice de Referencia de Auditoría</b>	
<b>REF./PT</b>	<b>Descripción</b>
<b>CP</b>	Conocimiento preliminar
<b>PE</b>	Planificación específica
<b>E</b>	Ejecución
<b>CR</b>	Comunicación de resultados
<b>S</b>	Seguimiento

3.1 Conocimiento preliminar

# FASE I

# CONOCIMIENTO

# PRELIMINAR

<b>Conocimiento preliminar</b>	<b>REF./PT</b>
Archivo permanente	<b>AP</b>

**Archivo Permanente**

<b>Información de la Empresa</b>	
<b>Nombre de la empresa:</b>	Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santiago de Píllaro
<b>Tipo de auditoría:</b>	Auditoría de Gestión
<b>Período auditado:</b>	2021

<b>Índice Archivo Permanente</b>	<b>REF./PT</b>
<b>Organización de la entidad</b>	<b>APOE</b>
1. Breve historia de la entidad	APOE 1/5
2. Base Legal en se rige la entidad	APOE 2/5
3. Lista de funcionarios del departamento de contabilidad	APOE 3/5
4. Organigrama estructural de la institución	APOE 4/5
5. Organigrama funcional del departamento de contabilidad	APOE 5/5
<b>Visión estratégica de la empresa</b>	<b>APVE</b>
6. Misión	APVE 1/4
7. Visión	APVE 1/4
8. Objetivo del departamento de contabilidad	APVE 1/4
9. Valores corporativos	APVE 1/4
10. Principales actividades del departamento de contabilidad	APVE 2/4
11. Sistema contable utilizado	APVE 4/4
<b>Sistema de control interno que aplican en el departamento</b>	<b>SCI</b>
12. Políticas y procedimientos	SCI 1/2
13. Principales controles internos según la metodología COSO	SCI 2/2

## **Organización de la entidad**

### **1. Breve historia de la entidad**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón de Santiago de Píllaro inicia sus actividades el 29 de Julio de 1851, comienzan a realizar labores del ámbito político, administrativo y financiero, que les permitió iniciar la vida municipal. Posteriormente se adoptan políticas de trabajo para la concertación con los diferentes actores sociales, para el logro de una participación efectiva para el desarrollo de la ciudad, movilizand o esfuerzos para dotar al Municipio de una infraestructura administrativa, material y humana que permite receptor y procesar adecuadamente los efectos de la descentralización. Es por ello que, para el 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, se creó el departamento de contabilidad que permite el control de los gastos, e ingresos mediante un proceso de vigilancia por parte de la gerencia municipal. Preservando y encausando los intereses municipales y ciudadanos como finalidad institucional.

### **2. Base Legal en que se rige la entidad**

<b>Tipo de Norma</b>	<b>Norma Jurídica</b>	<b>Regulaciones</b>
Carta Suprema	Constitución de la República del Ecuador	<b>Título V</b> Organización territorial del Estado principios generales en sus artículos: 238, 239, 240, 241; de los GAD y regímenes especiales <b>Art. 253</b> ; del régimen de competencias de los gobiernos municipales <b>Art. 264 y 265</b> ; de los recursos económicos del <b>Art. 270 al 274. Título VI régimen de desarrollo</b> planificación participativa para el desarrollo <b>Art. 279 y 280</b> ; endeudamiento público <b>Art. 290</b> ; presupuesto general del estado <b>Art. 292, 293, 296, 298, 299</b> ; ahorro e inversión <b>Art. 399. Título VII</b> régimen del buen vivir biosfera, ecología urbana y energías alternativas <b>Art. 415. Título IX supremacía de la constitución</b> de los principios <b>Art. 425</b> ; de la corte constitucional <b>Art. 438</b>

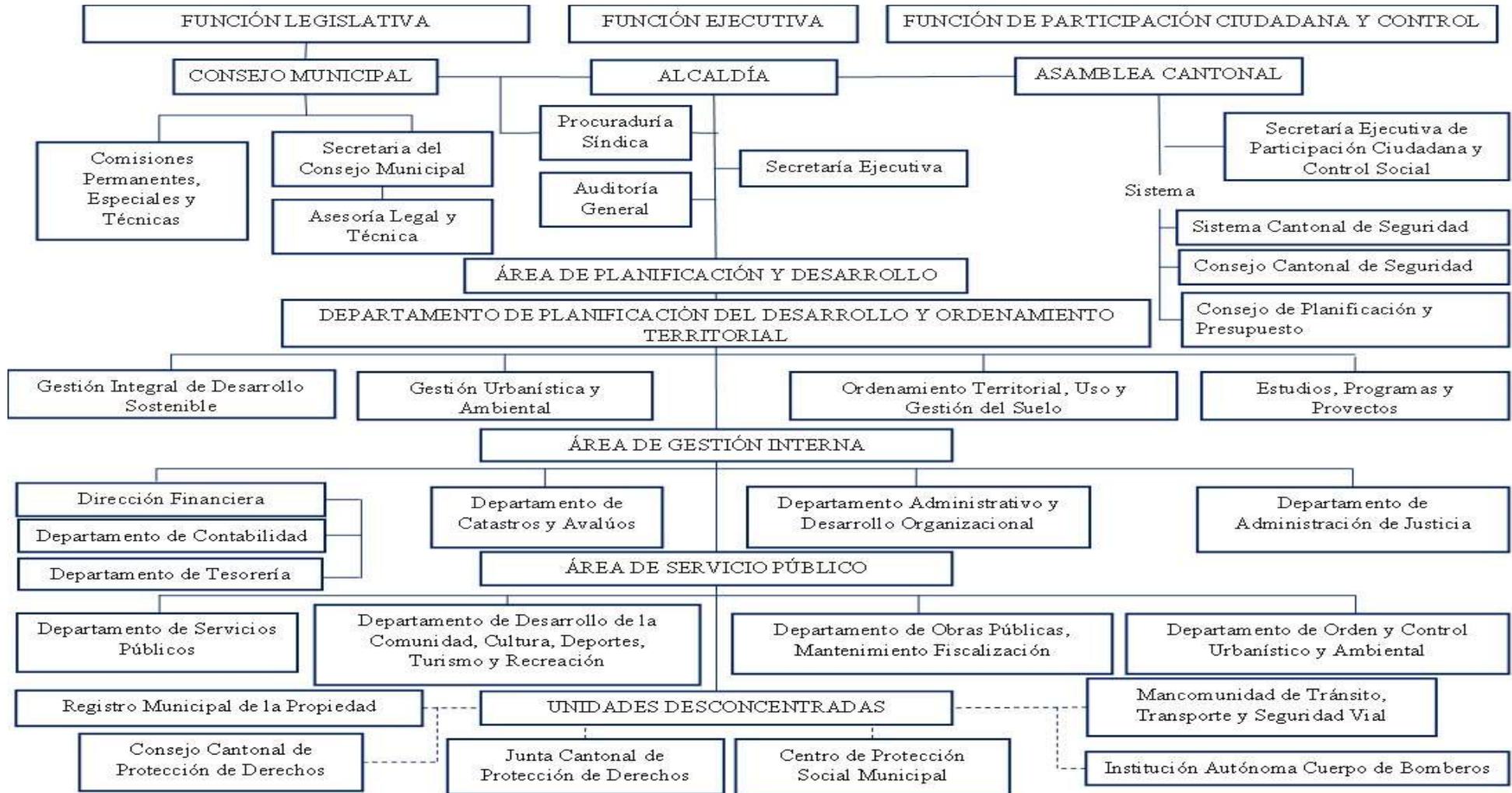
Norma Internacional	Convención Interamericana Contra la Corrupción	<b>Art. 1.-</b> Definiciones; <b>Art. 2.-</b> Propósitos; <b>Art. 3.-</b> Medidas preventivas literales 1,2,3,4,5,8,10,12; <b>Art. 6.-</b> Actos de corrupción literal a, b, c; <b>Art. 8.-</b> Soborno transaccional; <b>Art. 9.-</b> Enriquecimiento ilícito; <b>Art. 11.-</b> Desarrollo progresivo 1.
	Convención Interamericana sobre Derechos Humanos	Declaración universal de los derechos humanos del <b>Art. 1 al Art. 30</b>
Códigos	Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD)	<b>Art. 53.-</b> Naturaleza jurídica; <b>Art. 55.-</b> Competencias exclusivas; <b>Art. 130.-</b> Ejercicio de la competencia de tránsito y transporte; del <b>Art. 134 al 147.</b> Ejercicio de la competencia de las competencias constitucionales; <b>Art. 186.-</b> Facultad tributaria; presupuestos de los GAD del <b>Art. 215 al 226;</b> <b>Art. 545.1.-</b> Seguridad en espectáculos públicos
	Código de Trabajo	<b>Art. 351.</b> Indemnización a servidores públicos
Leyes Orgánicas	Ley Orgánica del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social (CPCCS)	<b>Art. 5.-</b> Atribuciones generales; <b>Art. 6.-</b> Atribuciones en la promoción de la participación numeral 5 y 7; <b>Art. 11.-</b> Obligados a rendir cuentas; <b>Art. 12.-</b> Monitoreo a la rendición de cuentas
	Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado	<b>Art. 14.-</b> Auditoría interna tercer párrafo sobre las remuneraciones de las máximas autoridades
	Ley Orgánica de Garantías Jurisdiccionales y Control Constitucional (LOGJCC)	<b>Art. 68.-</b> Legitimación activa
	Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP)	<b>Art. 58.10.-</b> Adquisición de inmuebles para la ejecución de proyectos públicos en asociación público-privada
	Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP)	<b>Art. 7.-</b> Difusión de la información pública
	Ley Orgánica de Servicio Público LOSEP	<b>Art. 3.-</b> De las disposiciones que son de aplicación obligatoria en materia de recursos humanos y remuneraciones para la administración pública
Reglamentos	Reglamento del Código Orgánico de	<b>Art. 12.-</b> Mecanismos desconcentrados de la planificación zonal; <b>Art. 17.-</b> Instrumentos de ordenamiento territorial numeral 1; <b>Art. 75.-</b> Gasto

	Planificación y Finanzas Publicas	tributario; <b>Art. 82 y 83</b> de la programación presupuestaria
	Reglamento a la Ley Orgánica de Transparencia y acceso a la Información Pública (LOTAIP)	<b>Art. 4.-</b> Principio de publicidad
	Reglamento General a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP)	<b>Art. 61.-</b> Transferencias de dominio entre entidades del sector público; <b>Art. 9.-</b> Capacidad de contratar
	Reglamento a la Ley Orgánica de la Contraloría general del Estado	<b>Art. 11 al Art. 33.</b> Del objetivo, ámbito y régimen para las entidades del sector publico
Ordenanzas Municipales	Ordenanzas de Competencias Territoriales	39 ordenanzas municipales

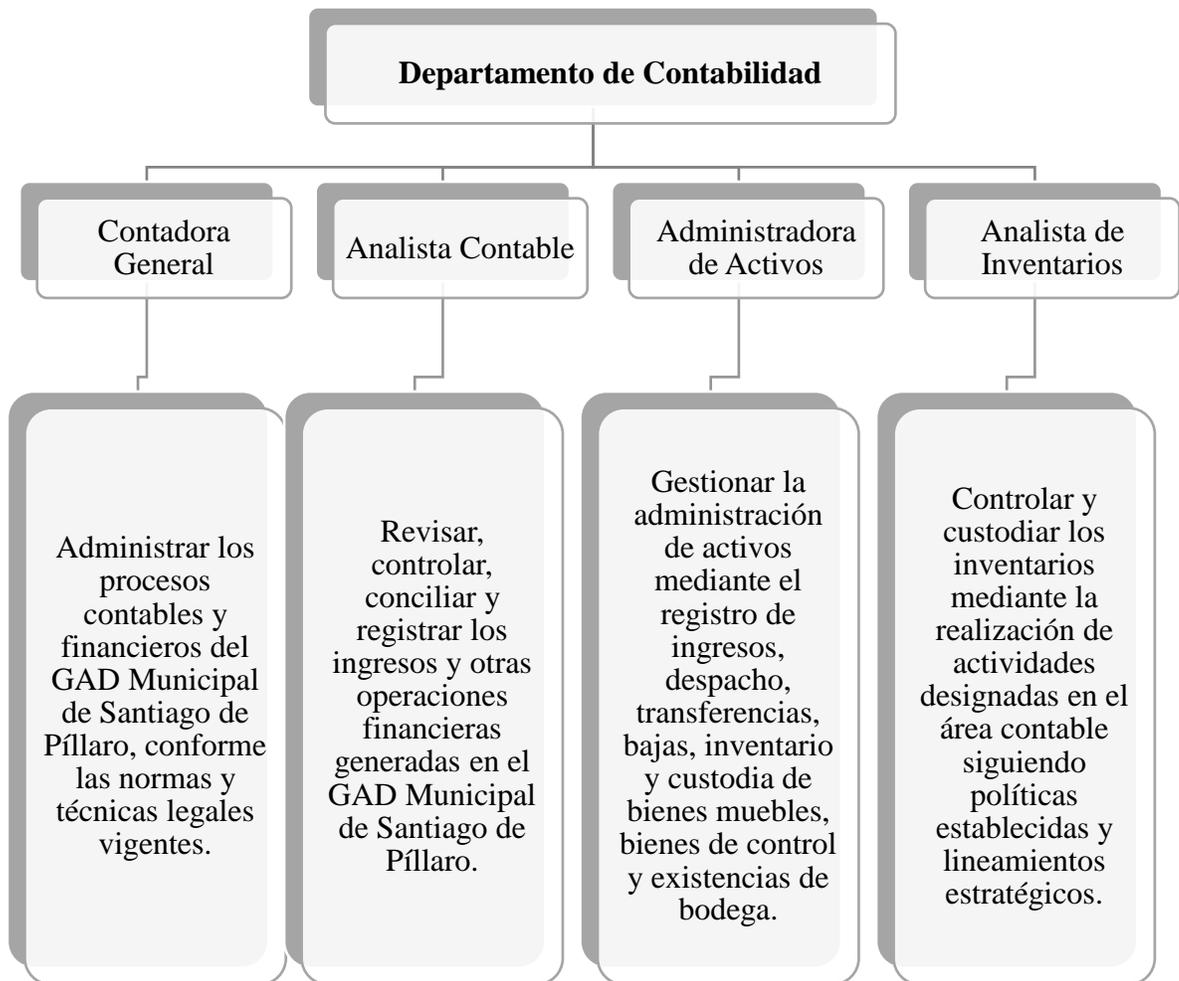
### 3. Lista de funcionarios del departamento de contabilidad

<b>Directorio Institucional</b>			
<b>No.</b>	<b>Apellidos y Nombres de los servidores y servidoras</b>	<b>Puesto Institucional</b>	<b>Unidad a la que pertenece</b>
1	Guevara Guevara Lourdes del Rocío	Contadora General	Departamento de Contabilidad
2	Moya Arias Mayra Silvana	Analista Contable	Departamento de Contabilidad
3	Carrillo Crespo Norma Cecilia	Administrador de Activos	Departamento de Contabilidad
4	Moposita Ortega Gloria Elizabeth	Analista de Inventarios	Departamento de Contabilidad

#### 4. Organigrama estructural de la institución



### 5. Organigrama funcional del departamento de contabilidad



## Visión estratégica de la empresa

### 6. Visión

Santiago de Píllaro, como cantón debe ser un referente dinámico de cambio, cuyas características de crecimiento, estén marcadas por la activa participación de sus habitantes, dentro de un marco de planificación que implique la responsabilidad social de sus entes y organizaciones, y cuyas actividades productivas optimicen el talento humano, tecnológicos y naturales, permitiendo el desarrollo integral del cantón, en una armónica relación hombre naturaleza, que vaya consolidando su identidad de pueblo trabajador, hospitalario y alegre

### 7. Misión

Impulsar las acciones institucionales para la consecución de un adecuado desarrollo social, económico y cultural de la población, con la participación directa y efectiva de todos los actores sociales dentro de un marco de transparencia, ética y el uso óptimo del talento humano altamente comprometido, capacitado y motivado.

### 8. Objetivo del Departamento de Contabilidad

Registrar oportunamente las operaciones contables y presupuestarias que permiten llevar a cabo la realización de los Estados Financieros anuales de la municipalidad para tomar decisiones que mejoren la eficiencia de la institución.

### 9. Valores Corporativos

- Honradez
- Equidad
- Respeto
- Compromiso
- Responsabilidad social
- Eficiencia
- Eficacia

- Trabajo en equipo
- Solidaridad

#### 10. Principales Actividades del departamento de contabilidad

<b>Contadora General</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Consolidar información contable</li><li>- Preparar informes contables</li><li>- Realizar declaraciones, conciliaciones bancarias, control de inventarios</li><li>- Realizar registros contables</li><li>- Supervisar documentación de soporte</li></ul>
<b>Analista Contable</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Contabilizar ingresos y gastos</li><li>- Revisar, controlar y consolidar recaudaciones diarias</li><li>- Realizar pago de remuneraciones</li><li>- Preparar anexos informáticos para el SRI, formulario 107</li><li>- Realizar apertura de registros auxiliares</li></ul>
<b>Administradora de Activos</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Determinar stock de bienes</li><li>- Realizar pedidos según disponibilidad</li><li>- Verificar especificaciones de bienes</li><li>- Elaborar ordenes de ingreso a bodega</li><li>- Elaborar ordenes de egreso de bodega</li><li>- Verificar estado de los bienes</li></ul>
<b>Analista de Inventarios</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Realizar constatación, custodia y control de bienes</li><li>- Elaborar actas de entrega recepción</li><li>- Elaborar guías de pagos</li><li>- Elaborar órdenes de pago con su mayor general para archivo</li><li>- Realizar ingresos y egresos de inventario</li><li>- Realizar control de documentación, facturas y los comprobantes previos al pago y posteriores al mismo</li></ul>

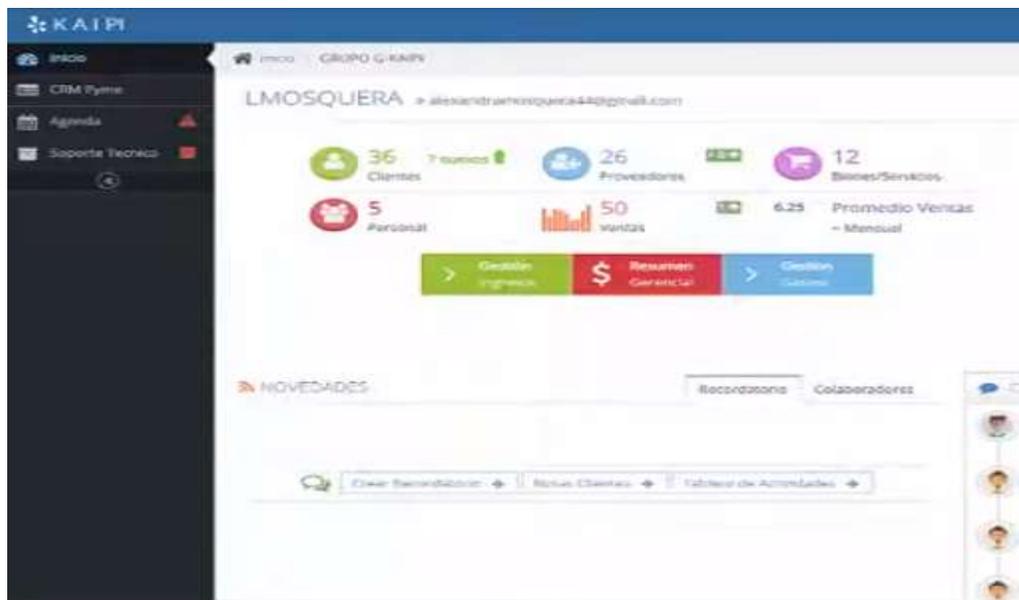
## 11. Sistema contable que utilizan

### Descripción del software contable

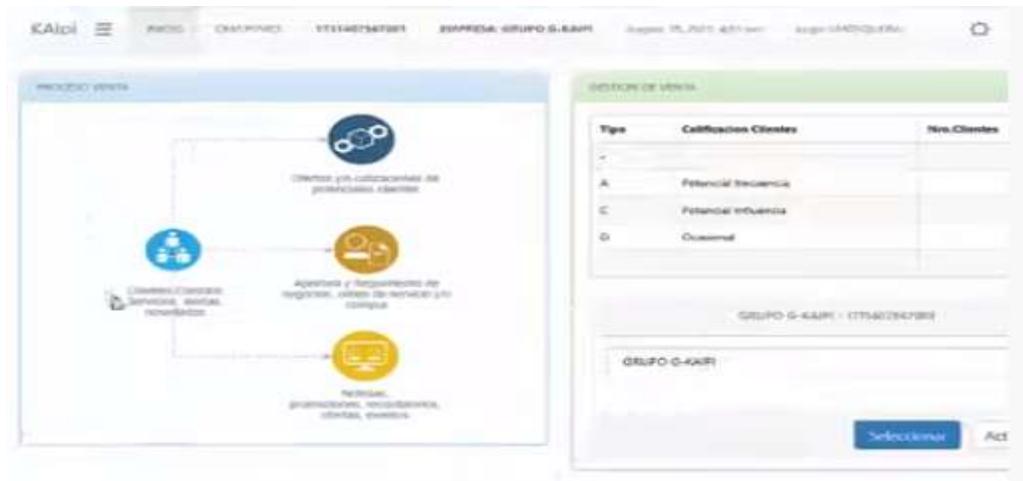
El sistema contable que utilizan se denomina KAIFI



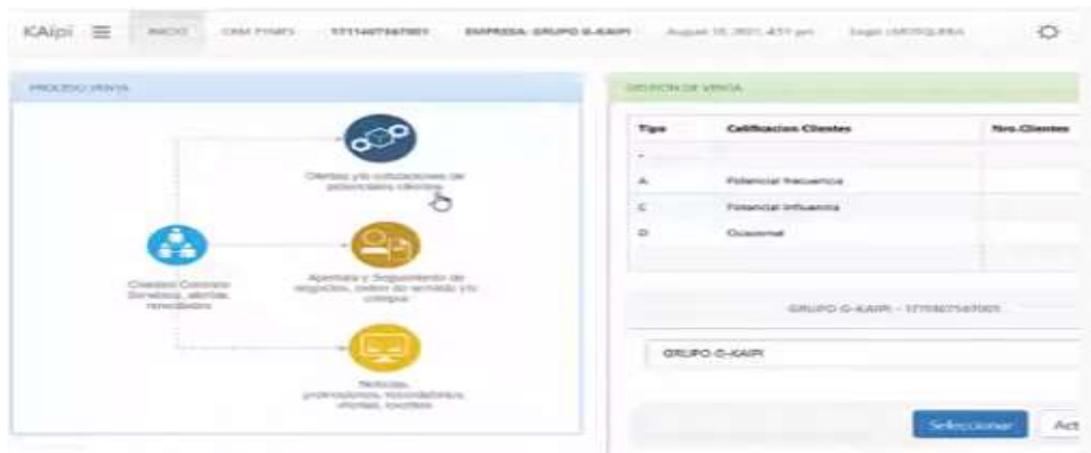
Este sistema está diseñado para el emprendimiento y gestión de negocios de formas rápida eficiente y fiables, enfocada en facilitar la administración del negocio sin efectuar una gran inversión.



Se puede manejar desde el registro de inventarios hasta el seguimiento y fidelización de clientes.



Manejan gestión de servicios hasta la generación del ciclo de venta, esa enlazado a redes sociales.



Además, personalizan emisión de comprobantes electrónicos, esta plataforma ofrece conocer el negocio desde la creación de productos y servicios hasta los puntos de tomar decisiones.

## Sistema de control interno que aplican en el departamento

### 12. Políticas y procedimientos

#### Políticas

- Asegurar medidas para el funcionamiento del sistema de administración financiera.
- Entregar oportunamente la información financiera requerida.
- Informar a la máxima autoridad las decisiones en materia de información financiera.
- Asegurar la liquidación de obligaciones a los trabajadores de la municipalidad.
- Actuar con profesionalismo e imparcialidad
- Cumplir con las obligaciones señaladas en las leyes que regulan a la institución y demás normas reglamentarias.

#### Procedimientos

Preparar de manera oportuna la información contable e interpretación de resultados; registrar y valorar los catastros mobiliarios e inmobiliarios del Gobierno; presentar la información financiera presupuestaria y contable mediante el aseguramiento del control interno en el área, además, gestionar los activos que posee el GAD Municipal.

### 13. Principales controles internos en relación a la metodología COSO

Entre las principales Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado (2014) que maneja el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santiago de Píllaro se encuentran los siguientes:

#### Ambiente de control

La estructura de control interno que manejan en la institución se fundamenta en lo que se conoce como ambiente control, debido a que la empresa cuenta con una administración comprometida, comunicativa, con valores éticos, estructura organizacional bien formada,

políticas establecidas, valores institucionales y manual d funciones bien establecidos para cada funcionario.

### **Evaluación de riesgos**

- Existe errores en los informes que recibe contabilidad de las recaudaciones diarias recibidas.
- La institución realiza compras frecuentes de repuestos a un solo proveedor.
- No se realizaron todas las conciliaciones bancarias en el periodo auditado.
- Menos garantías reembolsables recibidas.
- La constatación de inventarios no se realiza oportunamente.

### **Actividades de control**

- Existe segregación de funciones entre los trabajadores.
- Revisan de manera detallada la documentación y elaboración de informes.
- La empresa instauro un sistema contable mejorando las actividades que desarrollan.

### **Información y comunicación**

El departamento mantiene una comunicación fluida para el desarrollo de las actividades conforme los lineamientos para interactuar entre administrativos, siendo la comunicación un factor fundamental para lograr el éxito en el cumplimiento de objetivos, mejorando el control interno para realizar las actividades de acuerdo al manual de funciones que posee cada trabajador.

### **Supervisión o monitoreo**

Es necesario que desarrollen y ejecuten tareas específicas para el mejoramiento del control interno y en caso de encontrarse falencias o deficiencias deben ser comunicadas para tomar las respectivas acciones correctivas.

3.2 Planificación específica

**FASE II**

**PLANIFICACIÓN**

**ESPECÍFICA**

<b>Información de la Empresa</b>	
Nombre de la entidad a Auditar	Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santiago de Píllaro
Tipo de Auditoría	Auditoría de Gestión
2Periodo Auditado	2021

<b>Índice</b>		
	<b>Referencia PT.</b>	<b>Descripción PT.</b>
Planificación Especifica	<b>CT</b>	Cronograma de trabajo
	<b>C-CI</b>	Cuestionario de control interno
	<b>EP-CI</b>	Evaluación preliminar de estructura de control interno
	<b>EA</b>	Enfoque de auditoria
	<b>MRP</b>	Matriz de riesgo
	<b>MA</b>	Memorándum de auditoría
	<b>PL-A</b>	Plan de auditoría
	<b>PR-A</b>	Programa de auditoría
	<b>IP-CI</b>	Informe de la evaluación preliminar de control interno

<b>Equipo de Auditoría</b>		
<b>Nombre</b>	<b>Iniciales</b>	<b>% de Participación</b>
Lizeth Jaqueline Ortega Ortega	LJOO	70%
Ana del Rocío Cando Zumba	ARCZ	30%

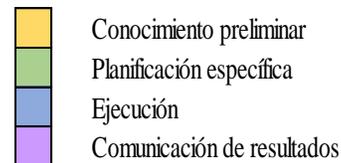
**Cronograma de trabajo**

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE AUDITORÍA DE GESTIÓN  
FASE DE PLANIFICACIÓN

**ENTIDAD:** GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SANTIAGO DE PÍLLARO

**PERÍODO AUDITADO:** AÑO 2021

N°	Procedimiento	Año: 2021 Mes: Diciembre																			Duración (Días)	Auditor responsable	Horas planificadas
		Días																					
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19			
1	Visita de observación a la entidad																				5	LJOO	40
2	Revisión de documentación																				4	LJOO	20
3	Diagnóstico organizacional																				3	LJOO	20
4	Definición de objetivos de la auditoría																				2	LJOO	15
5	Análisis de información y comunicación																				2	LJOO	15
6	Evaluación del sistema de control interno																				5	LJOO	40
7	Determinación del nivel de confianza y análisis de riesgo																				3	LJOO	15
8	Análisis del enfoque de auditoría																				1	LJOO	8
9	Elaboración del memorando de auditoría																				1	LJOO	2
10	Elaboración del plan y programa de auditoría																				2	LJOO	16
11	Aplicación del programa de trabajo																				6	LJOO	45
12	Hoja resumen de hallazgos																				3	LJOO	15
13	Redacción del borrador del informe																				1	LJOO	5
14	Comunicación de lectura del informe																				1	LJOO	5
15	Obtención de criterios del departamento																				2	LJOO	16
16	Emisión de informe final																				1	LJOO	5



**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santiago de Pillaro**  
Evaluación de la Estructura de Control Interno  
**Cuestionario de Control Interno**  
Año 2021

No.	Pregunta	Si	No	Observaciones
<b>Ambiente de Control</b>				
1	¿La empresa cuenta con un código de ética?	x		
2	¿La empresa cuenta con un plan operativo anual?	x		
3	¿El proceso contable es realizado conforme la normativa dispuesta por el Ministerio de Finanzas?	x		
4	¿Utilizan el catálogo de cuentas del sector público para realizar la contabilidad?	x		
5	¿El departamento de contabilidad cuenta con manual de funciones para cada funcionario?	x		
6	¿Los hechos económicos son registrados a tiempo?	x		
7	¿Todas las transacciones que realizan cuentan con documentos de respaldo?	x		
8	¿El departamento contable demuestra compromiso por la integridad y valores éticos?	x		
9	¿Los perfiles y descripciones de los puestos están definidos y alineados con las funciones?	x		
10	¿Reciben capacitaciones continuas conforme al cargo que desempeñan?	x		
<b>Evaluación de riesgos</b>				
11	¿En el año 2021 se ha manejado estrategias para mitigar riesgos en el departamento?	x		

12	¿El departamento cuenta con un custodio para salvaguardar los bienes?	x		
13	¿Se promueve una cultura de administración de riesgos a través de acciones de capacitación del personal responsable de los procesos?	x		
14	¿Todos los funcionarios del departamento están ya familiarizados con el nuevo sistema contable?		x	
15	¿El departamento contable identifica los riesgos sobre el cumplimiento de los objetivos?	x		
16	¿La información que necesitan en el departamento para llevar cabo los procesos llega de manera rápida y oportuna?		x	
17	¿Los principales procesos cuentan con las correspondientes matrices de administración?	x		
<b>Actividades de control</b>				
18	¿Las declaraciones tributarias que generan son entregadas de manera oportuna al Servicio de Rentas Internas (SRI)?	x		
19	¿Cuentan con medidas de seguridad para evitar robos de información?	x		
20	¿El departamento cuenta con una estructura organizacional adecuada?	x		
21	¿La información contable que se registra en el sistema es confiable?	x		
22	¿El departamento cuenta con personas especializadas conforme el cargo que desempeñan?	x		
23	¿Las actividades desarrolladas en el departamento contable están divididas acorde a las funciones asignadas?	x		
24	¿Los bienes de la institución se encuentran debidamente codificados?	x		

**Lizeth Ortega**  
**Auditora Independiente**

---

25	¿Los recursos materiales y tecnológicos están debidamente resguardados por un custodio general?	x		
26	¿Evalúan periódicamente el desempeño de cada trabajador del departamento?	x		
<b>Información y comunicación</b>				
27	¿La administración presenta oportunamente información financiera?	x		
28	¿Considera usted que el sistema de información que dispone la empresa es seguro?	x		
29	¿Los sistemas de información implementados facilitan la toma de decisiones?	x		
30	¿Mantienen actualizado el inventario en el sistema contable?	x		
31	¿Existe una buena comunicación entre el personal administrativo del departamento de contabilidad?		x	
32	¿Tienen formalmente establecidas líneas de comunicación con los otros departamentos para difundir los programas, metas y objetivos?	x		
33	¿El departamento obtiene y usa información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno?	x		
34	¿El departamento comunica falencias sobre el control interno al director financiero para buscar soluciones?	x		
<b>Monitoreo y supervisión</b>				
35	¿Cada mes elaboran los roles de pago de cada funcionario?	x		
36	¿Se ha realizado verificación de información física con información contable?	x		
37	¿Al presentar los estados financieros incluyen notas aclaratorias si es necesario?	x		

**Lizeth Ortega**  
**Auditora Independiente**

---

38	¿Se realiza mantenimiento y seguimiento a los sistemas que manejan?	x		
39	¿El departamento comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a los niveles facultados para aplicar medidas correctivas?	x		
40	¿El departamento se asegura que sean atendidas las recomendaciones en materia de control interno, emitidas por las personas externas?	x		Siempre y cuando sean profesionales y las recomendaciones aporten al desarrollo de la entidad.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>ELABORADO POR</b>	LJOO	19/11/2022
<b>REVISADO POR</b>	ARCZ	06/12/2022

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SANTIAGO DE PILLARO**  
Evaluación de la estructura de control interno  
**Matriz de Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo Inherente**

No.	Pregunta	Ponderación total	Calificación		Calificación total
			SI	NO	
<b>Ambiente de Control</b>					
1	¿La empresa cuenta con un código de ética?	40	1		1
2	¿La empresa cuenta con un plan operativo anual?	40	1		1
3	¿El proceso contable es realizado conforme la normativa dispuesta por el Ministerio de Finanzas?	40	1		1
4	¿Utilizan el catálogo de cuentas del sector público para realizar la contabilidad?	40	1		1
5	¿El departamento de contabilidad cuenta con manual de funciones para cada funcionario?	40	1		1
6	¿Los hechos económicos son registrados a tiempo?	40	1		1
7	¿Todas las transacciones que realizan cuentan con documentos de respaldo?	40	1		1
8	¿El departamento contable demuestra compromiso por la integridad y valores éticos?	40	1		1
9	¿Los perfiles y descripciones de los puestos están definidos y alineados con las funciones?	40	1		1
10	¿Reciben capacitaciones continuas conforme al cargo que desempeñan?	40	1		1
<b>Evaluación de Riesgos</b>					
11	¿En el año 2021 se ha manejado estrategias para mitigar riesgos en el departamento?	40	1		1
12	¿El departamento cuenta con un custodio para salvaguardar los bienes?	40	1		1
13	¿Se promueve una cultura de administración de riesgos a través de acciones de capacitación del personal responsable de los procesos?	40	1		1

<b>14</b>	¿Todos los funcionarios del departamento están familiarizados con el nuevo sistema contable?	40		0	<b>0</b>
<b>15</b>	¿El departamento contable identifica los riesgos sobre el cumplimiento de los objetivos?	40	1		<b>1</b>
<b>16</b>	¿La información que necesitan en el departamento para llevar cabo los procesos llega de manera rápida y oportuna?	40		0	<b>0</b>
<b>17</b>	¿Los principales procesos cuentan con las correspondientes matrices de administración?	40	1		<b>0</b>
<b>Actividades de Control</b>					
<b>18</b>	¿Las declaraciones tributarias que generan son entregadas de manera oportuna al Servicio de Rentas Internas (SRI)?	40	1		<b>1</b>
<b>19</b>	¿Cuentan con medidas de seguridad para evitar robos de información?	40	1		
<b>20</b>	¿El departamento cuenta con una estructura organizacional adecuada?	40	1		<b>1</b>
<b>21</b>	¿La información contable que se registra en el sistema es confiable?	40	1		<b>1</b>
<b>22</b>	¿El departamento cuenta con personas especializadas conforme al cargo que desempeñan?	40	1		<b>1</b>
<b>23</b>	¿Las actividades desarrolladas en el departamento contable están divididas acorde a las funciones asignadas?	40	1		<b>1</b>
<b>24</b>	¿Los bienes de la institución se encuentran debidamente codificados?	40	1		<b>0</b>
<b>25</b>	¿Los recursos materiales y tecnológicos están debidamente resguardados por un custodio general?	40	1		<b>0</b>
<b>26</b>	¿Evalúan periódicamente el desempeño de cada trabajador del departamento?	40	1		<b>0</b>
<b>Información y Comunicación</b>					
<b>27</b>	¿La administración presenta oportunamente información financiera?	40	1		<b>1</b>
<b>28</b>	¿Considera usted que el sistema de información que dispone la empresa es seguro?	40	1		<b>1</b>
<b>29</b>	¿Los sistemas de información implementados facilitan la toma de decisiones?	40	1		<b>1</b>
<b>30</b>	¿Mantienen actualizado el inventario en el sistema contable?	40	1		<b>1</b>

<b>31</b>	¿Existe una buena comunicación entre el personal administrativo del departamento de contabilidad?	40		0	<b>1</b>
<b>32</b>	¿Tienen formalmente establecidas líneas de comunicación con los otros departamentos para difundir los programas, metas y objetivos?	40	1		<b>1</b>
<b>33</b>	¿El departamento obtiene y usa información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno?	40	1		<b>1</b>
<b>34</b>	¿El departamento comunica falencias sobre el control interno al director financiero para buscar soluciones?	40	1		<b>1</b>
<b>Monitoreo y Supervisión</b>					
<b>35</b>	¿Cada mes elaboran los roles de pago de cada funcionario?	40	1		<b>1</b>
<b>36</b>	¿Se ha realizado verificación de información física con información contable?	40	1		<b>1</b>
<b>37</b>	¿Al presentar los estados financieros incluyen notas aclaratorias si es necesario?	40	1		<b>1</b>
<b>38</b>	¿Se realiza mantenimiento y seguimiento a los sistemas que manejan?	40	1		<b>1</b>
<b>39</b>	¿El departamento comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a los niveles facultados para aplicar medidas correctivas?	40	1		<b>1</b>
<b>40</b>	¿El departamento se asegura que sean atendidas las recomendaciones en materia de control interno?	40	1		<b>1</b>
<b>Ponderación Total</b>					<b>40</b>
<b>Calificación Total</b>					<b>37</b>

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>ELABORADO POR</b>	LJOO	19/11/2022
<b>REVISADO POR</b>	ARCZ	06/12/2022

Ponderación Total	Calificación total	Nivel de confianza	Nivel de riesgo inherente	Semaforización nivel de confianza
40	37	92,50%	7,50%	

Nivel de Confianza =  $(CT \times 100) / PT$

Nivel de Riesgo =  $100\% - NC$

Nivel de Confianza =  $(37 \times 100) / 40$

Nivel de Riesgo =  $100\% - 89,74\%$

Nivel de  
Confianza=

92,50%

Nivel de Riesgo =

7,50%

Tabla de Ponderación Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo Inherente

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
 5% - 50%	 51% - 75%	 76% - 95%
95% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	LJOO	19/11/2022
REVISADO POR	ARCZ	06/12/2022

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santiago de Pillaro**

Enfoque de Auditoría

**Año 2021**

Una vez analizado el cuestionario de control interno a la empresa podemos deducir que el **7,50%** corresponde al nivel de riesgo inherente bajo y el **92,50%** al nivel de confianza alto con el enfoque de la auditoría que se ha realizado se obtiene como resultado un nivel de riesgo **bajo**, entonces, se debe aplicar pruebas de cumplimiento.

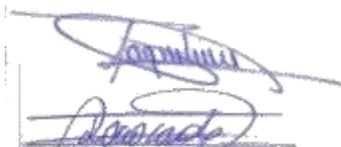
NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
 5% - 50%	 51% - 75%	 76% - 95%
95% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

	INICIALES	FECHA
<b>ELABORADO POR</b>	LJOO	19/11/2022
<b>REVISADO POR</b>	ARCZ	06/12/2022

<b>Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santiago de Pillaro</b>				
Matriz de Riesgo				
Año 2021				
<b>Componente</b>	<b>Determinación del Riesgo</b>			<b>Enfoque de Auditoria</b>
				<b>Pruebas o Procedimientos de Auditoría</b>
				<b>Cumplimiento</b>
<b>Evaluación de Riesgo</b>	<b>R.I.</b>	<b>14,29%</b>	<b>Bajo</b>	
	La información que necesitan en el departamento para llevar cabo los procesos no llega de manera rápida y oportuna.			Verificar si están despachando la documentación conforme fecha de emisión
	No todos los funcionarios del departamento están familiarizados con el nuevo sistema contable			Verificar si existe una ficha de seguimiento para control sobre capacitaciones recibidas.
<b>Información y Comunicación</b>	<b>R.I.</b>	<b>12,50%</b>	<b>Bajo</b>	
	No existe una excelente comunicación entre personal administrativo.			Comprobar la existencia medios de comunicación que ayude a la interacción entre departamentos.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>ELABORADO POR</b>	LJOO	19/11/2022
<b>REVISADO POR</b>	ARCZ	06/12/2022

## MEMORANDO PLANIFICACIÓN

<b>Memorándum de planificación</b>			
Nombre de la Entidad a Auditar	Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santiago de Píllaro		
Tipo de Auditoría	De Gestión		
Período de Auditoría	del 01 de enero al 31 de diciembre del 2021		
<b>1. Requerimiento de la Auditoría</b>			
Informe de auditoría de gestión			
<b>2. Fecha de intervención</b>			<b>Fecha estimada</b>
Conocimiento preliminar			15/11/2022
Planificación específica			04/12/2022
Ejecución de la auditoría			10/12/2022
Redacción del informe y comunicación de lectura			16/12/2022
Conferencia final y obtención de criterios del departamento			17/12/2022
Emisión de informe final aprobado			18/12/2022
<b>3. Equipo multidisciplinario</b>			
Cargo	Nombres completos	Iniciales	Firma
Senior Supervisor	Lizeth Jaqueline Ortega Ortega	LJOO	
	Ana del Rocío Cando Zumba	ARCZ	

<b>4. Días presupuestados para la elaboración del trabajo de auditoría</b>	
Fases	# Días
FASE I, Conocimiento preliminar	4
FASE II, Planificación	4
FASE III, Ejecución	20
FASE IV, Comunicación de Resultados	8
FASE V, Seguimiento	4
<b>Total de días</b>	<b>40</b>

**5. Información general de la entidad auditada**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón de Santiago de Pillaro inicia sus actividades el 29 de Julio de 1851, comienzan a realizar labores del ámbito político, administrativo y financiero, que les permitió iniciar la vida municipal. Posteriormente se adoptan políticas de trabajo para la concertación con los diferentes actores sociales, para el logro de una participación efectiva para el desarrollo de la ciudad, movilizand o esfuerzos para dotar al Municipio de una infraestructura administrativa, material y humana que permite receptor y procesar adecuadamente los efectos de la descentralización. Es por ello que, para el 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, se creó el departamento de contabilidad que permite el control de los gastos, e ingresos mediante un proceso de vigilancia por parte de la gerencia municipal. Preservando y encausando los intereses municipales y ciudadanos como finalidad institucional.

**Base Legal en que se rige la entidad**

Tipo de Norma	Norma Jurídica	Regulaciones
<b>Carta Suprema</b>	Constitución de la República del Ecuador	<b>Título V</b> Organización territorial del Estado principios generales en sus artículos: 238, 239, 240, 241; de los GAD y regímenes especiales <b>Art. 253</b> ; del régimen de competencias de los gobiernos municipales <b>Art. 264 y 265</b> ; de los recursos económicos del <b>Art. 270 al 274. Título VI régimen de desarrollo</b> planificación participativa para el desarrollo <b>Art. 279 y 280</b> ; endeudamiento público <b>Art. 290</b> ; presupuesto general del estado <b>Art. 292, 293, 296, 298, 299</b> ; ahorro e inversión <b>Art. 399. Título VII</b> régimen del buen vivir biosfera, ecología urbana y energías alternativas <b>Art. 415. Título IX supremacía de la constitución</b> de los principios <b>Art. 425</b> ; de la corte constitucional <b>Art. 438</b>
<b>Norma Internacional</b>	Convención Interamericana Contra la Corrupción	<b>Art. 1.-</b> Definiciones; <b>Art. 2.-</b> Propósitos; <b>Art. 3.-</b> Medidas preventivas literales 1,2,3,4,5,8,10,12; <b>Art. 6.-</b> Actos de corrupción literal a, b, c; <b>Art. 8.-</b>

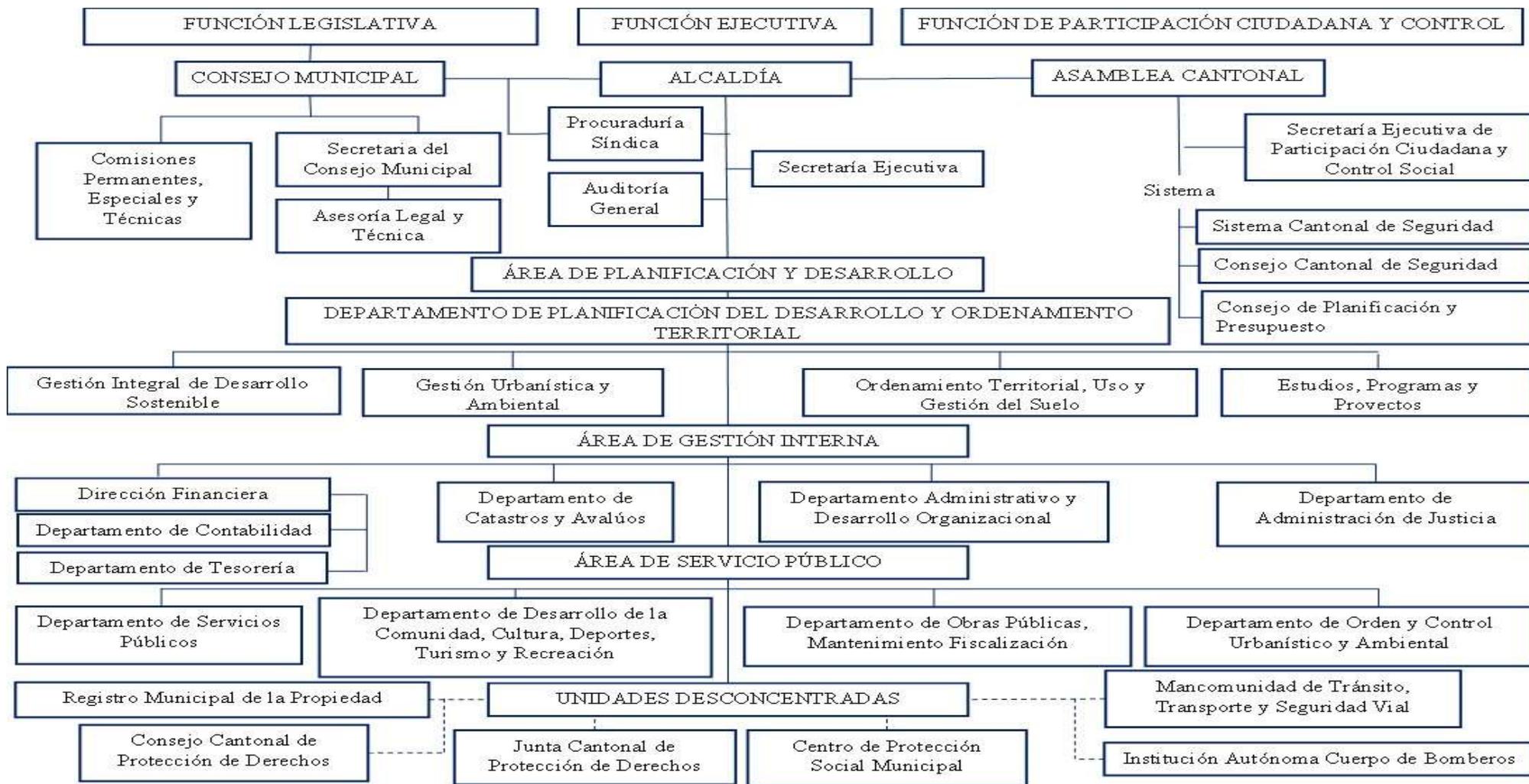
		Soborno transaccional; <b>Art. 9.-</b> Enriquecimiento ilícito; <b>Art. 11.-</b> Desarrollo progresivo 1.
	Convención Interamericana sobre Derechos Humanos	Declaración universal de los derechos humanos del <b>Art. 1 al Art. 30</b>
<b>Códigos</b>	Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD)	<b>Art. 53.-</b> Naturaleza jurídica; <b>Art. 55.-</b> Competencias exclusivas; <b>Art. 130.-</b> Ejercicio de la competencia de tránsito y transporte; del <b>Art. 134 al 147.</b> Ejercicio de la competencia de las competencias constitucionales; <b>Art. 186.-</b> Facultad tributaria; presupuestos de los GAD del <b>Art. 215 al 226;</b> <b>Art. 545.1.-</b> Seguridad en espectáculos públicos
	Código de Trabajo	<b>Art. 351.</b> Indemnización a servidores públicos
<b>Leyes Orgánicas</b>	Ley Orgánica del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social (CPCCS)	<b>Art. 5.-</b> Atribuciones generales; <b>Art. 6.-</b> Atribuciones en la promoción de la participación numeral 5 y 7; <b>Art. 11.-</b> Obligados a rendir cuentas; <b>Art. 12.-</b> Monitoreo a la rendición de cuentas
	Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado	<b>Art. 14.-</b> Auditoría interna tercer párrafo sobre las remuneraciones de las máximas autoridades
	Ley Orgánica de Garantías Jurisdiccionales y Control Constitucional (LOGJCC)	<b>Art. 68.-</b> Legitimación activa
	Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCPP)	<b>Art. 58.10.-</b> Adquisición de inmuebles para la ejecución de proyectos públicos en asociación público-privada
	Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP)	<b>Art. 7.-</b> Difusión de la información pública
	Ley Orgánica de Servicio Público LOSEP	<b>Art. 3.-</b> De las disposiciones que son de aplicación obligatoria en materia de recursos humanos y remuneraciones para la administración pública
<b>Reglamentos</b>	Reglamento del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas	<b>Art. 12.-</b> Mecanismos desconcentrados de la planificación zonal; <b>Art. 17.-</b> Instrumentos de ordenamiento territorial numeral 1; <b>Art. 75.-</b> Gasto tributario; <b>Art. 82 y 83</b> de la programación presupuestaria

	Reglamento a la Ley Orgánica de Transparencia y acceso a la Información Pública (LOTAIP)	<b>Art. 4.-</b> Principio de publicidad
	Reglamento General a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP)	<b>Art. 61.-</b> Transferencias de dominio entre entidades del sector público; <b>Art. 9.-</b> Capacidad de contratar
	Reglamento a la Ley Orgánica de la Contraloría general del Estado	<b>Art. 11 al Art. 33.</b> Del objetivo, ámbito y régimen para las entidades del sector publico
<b>Ordenanzas Municipales</b>	Ordenanzas de Competencias Territoriales	39 ordenanzas municipales

**Lista de funcionarios del departamento de contabilidad**

<b>Directorio Institucional</b>			
<b>No.</b>	<b>Apellidos y Nombres de los servidores y servidoras</b>	<b>Puesto Institucional</b>	<b>Unidad a la que pertenece</b>
1	Guevara Guevara Lourdes del Rocío	Contadora General	Departamento de Contabilidad
2	Moya Arias Mayra Silvana	Analista Contable	Departamento de Contabilidad
3	Carrillo Crespo Norma Cecilia	Administrador de Activos	Departamento de Contabilidad
4	Moposita Ortega Gloria Elizabeth	Analista de Inventarios	Departamento de Contabilidad

Organigrama estructural de la institución



### **Visión**

Santiago de Píllaro, como cantón debe ser un referente dinámico de cambio, cuyas características de crecimiento, estén marcadas por la activa participación de sus habitantes, dentro de un marco de planificación que implique la responsabilidad social de sus entes y organizaciones, y cuyas actividades productivas optimicen el talento humano, tecnológicos y naturales, permitiendo el desarrollo integral del cantón, en una armónica relación hombre naturaleza, que vaya consolidando su identidad de pueblo trabajador, hospitalario y alegre

### **Misión**

Impulsar las acciones institucionales para la consecución de un adecuado desarrollo social, económico y cultural de la población, con la participación directa y efectiva de todos los actores sociales dentro de un marco de transparencia, ética y el uso óptimo del talento humano altamente comprometido, capacitado y motivado.

### **Objetivo del Departamento de Contabilidad**

Registrar oportunamente las operaciones contables y presupuestarias que permiten llevar a cabo la realización de los Estados Financieros anuales de la municipalidad para tomar decisiones que mejoren la eficiencia de la institución.

### **Valores Corporativos**

- Honradez
- Equidad
- Respeto
- Compromiso
- Responsabilidad social
- Eficiencia
- Eficacia
- Trabajo en equipo
- Solidaridad

### **Principales Actividades del departamento de contabilidad**

- Administrar los procesos contables y financieros del GAD Municipal de Santiago de Píllaro, conforme las normas y técnicas legales vigentes.

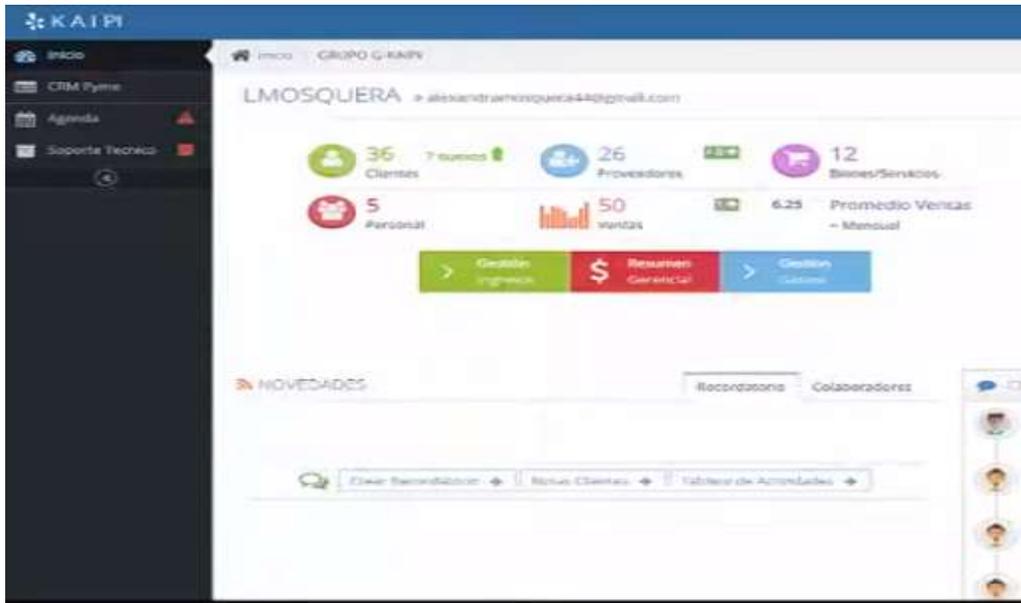
- Revisar, controlar, conciliar y registrar los ingresos y otras operaciones financieras generadas en el GAD Municipal de Santiago de Píllaro.
- Gestionar la administración de activos mediante el registro de ingresos, despacho, transferencias, bajas, inventario y custodia de bienes muebles, bienes de control y existencias de bodega.
- Controlar y custodiar los inventarios mediante la realización de actividades designadas en el área contable siguiendo políticas establecidas y lineamientos estratégicos.

### Descripción del Software Contable

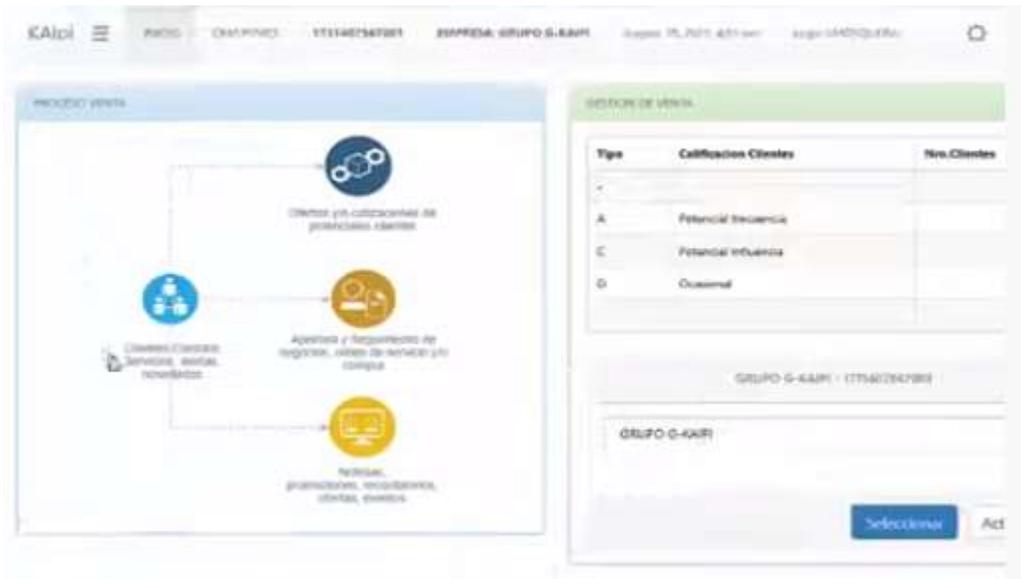
El sistema contable que utilizan se denomina KAIFI



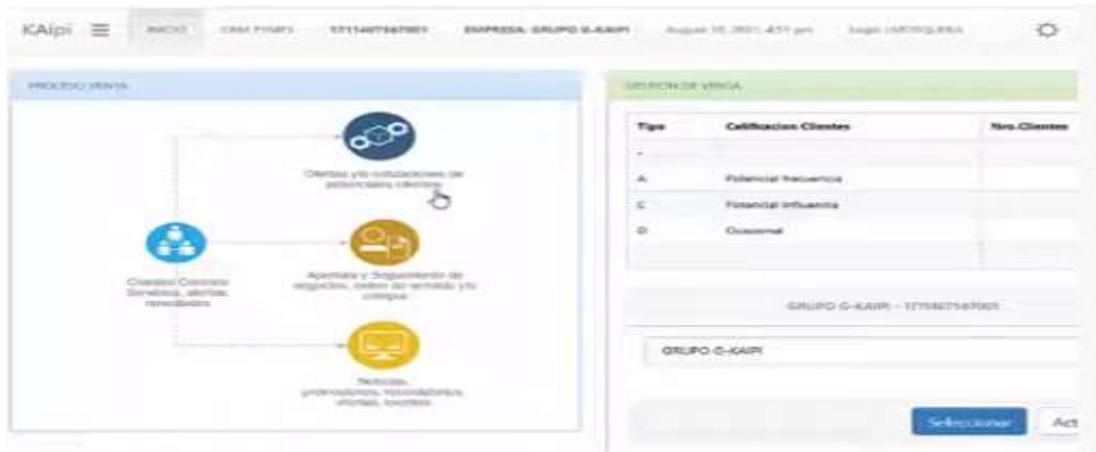
Este sistema está diseñado para el emprendimiento y gestión de negocios de formas rápida eficiente y fiables, enfocada en facilitar la administración del negocio sin efectuar una gran inversión.



Se puede manejar desde el registro de inventarios hasta el seguimiento y fidelización de clientes.



Manejan gestión de servicios hasta la generación del ciclo de venta, esa enlazado a redes sociales.



Además, personalizan emisión de comprobantes electrónicos, esta plataforma ofrece conocer el negocio desde la creación de productos y servicios hasta los puntos de tomar decisiones.

### Sistema de control interno que aplican en el departamento

#### Procesos, políticas y procedimientos

#### Procesos

<b>Contadora General</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consolidar información contable</li> <li>- Preparar informes contables</li> <li>- Realizar declaraciones, conciliaciones bancarias, control de inventarios</li> <li>- Realizar registros contables</li> <li>- Supervisar documentación de soporte</li> </ul>
<b>Analista Contable</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contabilizar ingresos y gastos</li> <li>- Revisar, controlar y consolidar recaudaciones diarias</li> <li>- Realizar pago de remuneraciones</li> <li>- Preparar anexos informáticos para el SRI, formulario 107</li> <li>- Realizar apertura de registros auxiliares</li> </ul>
<b>Administradora de Activos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Determinar stock de bienes</li> <li>- Realizar pedidos según disponibilidad</li> <li>- Verificar especificaciones de bienes</li> <li>- Elaborar ordenes de ingreso a bodega</li> <li>- Elaborar ordenes de egreso de bodega</li> <li>- Verificar estado de los bienes</li> </ul>
<b>Analista de Inventarios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar constatación, custodia y control de bienes</li> <li>- Elaborar actas de entrega recepción</li> <li>- Elaborar guías de pagos</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>- Elaborar órdenes de pago con su mayor general para archivo</li><li>- Realizar ingresos y egresos de inventario</li><li>- Realizar control de documentación, facturas y los comprobantes previos al pago y posteriores al mismo</li></ul>
--	--

### **Políticas**

- Asegurar medidas para el funcionamiento del sistema de administración financiera.
- Entregar oportunamente la información financiera requerida.
- Informar a la máxima autoridad las decisiones en materia de información financiera.
- Asegurar la liquidación de obligaciones a los trabajadores de la municipalidad.
- Actuar con profesionalismo e imparcialidad
- Cumplir con las obligaciones señaladas en las leyes que regulan a la institución y demás normas reglamentarias.

### **Procedimientos**

Preparar de manera oportuna la información contable e interpretación de resultados; registrar y valorar los catastros mobiliarios e inmobiliarios del Gobierno; presentar la información financiera presupuestaria y contable mediante el aseguramiento del control interno en el área, además, gestionar los activos que posee el GAD Municipal.

### **Principales controles internos**

Entre los principales controles que maneja el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santiago de Píllaro se encuentran los siguientes:

### **Ambiente de control**

La estructura de control interno que manejan en la institución se fundamenta en lo que se conoce como ambiente control, debido a que la empresa cuenta con una administración comprometida, comunicativa, con valores éticos, estructura organizacional bien formada, políticas establecidas, valores institucionales y manual d funciones bien establecidos para cada funcionario.

### **Evaluación de riesgos**

- Existe errores en los informes que recibe contabilidad de las recaudaciones diarias recibidas.
- La institución realiza compras frecuentes de repuestos a un solo proveedor.
- No se realizaron todas las conciliaciones bancarias en el periodo auditado.
- Menos garantías reembolsables recibidas.
- La constatación de inventarios no se realiza oportunamente.

### **Actividades de control**

- Existe segregación de funciones entre los trabajadores.
- Revisan de manera detallada la documentación y elaboración de informes.
- La empresa instauro un sistema contable mejorando las actividades que desarrollan.

### **Información y comunicación**

El departamento mantiene una comunicación fluida para el desarrollo de las actividades conforme los lineamientos para interactuar entre administrativos, siendo la comunicación un factor fundamental para lograr el éxito en el cumplimiento de objetivos, mejorando el control interno para realizar las actividades de acuerdo al manual de funciones que posee cada trabajador.

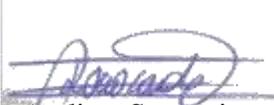
### **Supervisión o monitoreo**

Es necesario que desarrollen y ejecuten tareas específicas para el mejoramiento del control interno y en caso de encontrarse falencias o deficiencias deben ser comunicadas para tomar las respectivas acciones correctivas.



6.3. Calificación de los factores de riesgo de auditoría y controles claves

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santiago de Píllaro				
Matriz de Riesgo Preliminar				
Año 2021				
Componente	Determinación del Riesgo			Enfoque de Auditoria
				Pruebas o Procedimientos de Auditoría
				Cumplimiento
Evaluación de Riesgo	R.I.	14.,29%	Bajo	Verificar si están despachando la documentación conforme fecha de emisión
	La información que necesitan en el departamento para llevar cabo los procesos no llega de manera rápida y oportuna.			
Información y Comunicación	R.I.	12,50%	Bajo	Comprobar la existencia medios de comunicación que ayude a la interacción entre departamentos.
	No todos los funcionarios del departamento están familiarizados con el nuevo sistema contable			
Información y Comunicación	No existe una excelente comunicación entre personal administrativo.			

7. Firmas de Responsabilidad de la Planificación	
 Auditor Supervisor	 Auditor Senior

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	LJOO	05/12/2022
REVISADO POR	ARCZ	06/12/2022

**Plan de auditoría**

<b>Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santiago de Píllaro</b>			
<b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2021</b>			
<b>Plan de auditoría de gestión</b>			
<b>Fecha</b>	01 de diciembre del 2021		
<b>Objetivo de la auditoría</b>	Evaluar mediante una auditoría de gestión la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos que llevan a cabo dentro del departamento de contabilidad del GAD Municipal del cantón Santiago de Píllaro.		
<b>Alcance de la auditoría</b>	La auditoría de gestión será aplicada al Departamento de Contabilidad por el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 2021		
<b>Criterios de la auditoría</b>	Constitución de la República del Ecuador		
<b>Método de recolección de datos</b>	Entrevistas, observación y muestreo		
<b>Equipo auditor</b>	Senior de Auditoría y Supervisor		
<b>Fecha ejecución de auditoría</b>	11 de diciembre del 2021		
<b>Reunión de cierre</b>	20 de diciembre del 2021		
N.º	Procedimiento	Referencia	Responsable
1	Elaborar cronograma de actividades de auditoría	<b>CA</b>	LJOO
2	Realizar el cuestionario de control interno	<b>C-CI</b>	LJOO
3	Elaborar el memorando de planificación específica	<b>MPE</b>	LJOO
4	Realizar el plan y programa de auditoría	<b>PL-A; PR-A</b>	LJOO
5	Elaborar hoja de hallazgos	<b>HH</b>	LJOO
6	Definir la estructura del informe final	<b>EI</b>	LJOO
7	Comunicar resultados	<b>CR</b>	LJOO

**Programa de auditoría**

	INICIALES	FECHA
<b>ELABORADO POR</b>	LJOO	05/12/2022
<b>REVISADO POR</b>	ARCZ	06/12/2022

**Programa de auditoría**

<b>Programa de auditoría de gestión</b>			
<b>Componente</b>	Departamento de Contabilidad		
<b>Período</b>	Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2021		
<b>Objetivo</b>	Evaluar la gestión del departamento de contabilidad del GAD Municipal de Santiago de Píllaro		
<b>Procedimientos:</b>			
N.º	Procedimiento	Referencia	Responsable
1	Evalúe el control interno específico del componente	<b>C-CI</b>	LJOO
2	Identifique los procesos del departamento	<b>IPD</b>	LJOO
3	Aplice los indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad	<b>IEEE</b>	LJOO
4	Realice la hoja de hallazgos de la auditoría	<b>HH</b>	LJOO

	INICIALES	FECHA
<b>ELABORADO POR</b>	LJOO	05/12/2022
<b>REVISADO POR</b>	ARCZ	06/12/2022

### 3.3 Ejecución de la auditoria

# FASE III

# EJECUCIÓN DE

# AUDITORÍA

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA	
<b>Nombre de la empresa:</b>	Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santiago de Píllaro
<b>Tipo de auditoría:</b>	Auditoría de Gestión
<b>Componente auditado:</b>	Departamento de Contabilidad
<b>Período auditado:</b>	Año 2021

**Descripción del proceso auditado**

<b>Departamento: Contabilidad</b>	
Jefe del Departamento:	Lourdes Guevara Guevara
Objetivos:	<ul style="list-style-type: none"><li>- Realizar los flujogramas de los procesos que realiza el departamento de contabilidad.</li><li>- Evaluar la eficiencia y eficacia de los procesos a través de indicadores de gestión.</li><li>- Determinar si las leyes, normas y reglamentos son cumplidos a cabalidad.</li><li>- Emitir sugerencias referentes a ciertas deficiencias que presenten en las operaciones o en el incumplimiento de reglamentos y leyes.</li></ul>

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>ELABORADO POR</b>	LJOO	10/12/2022
<b>REVISADO POR</b>	ARCZ	20/12/2022

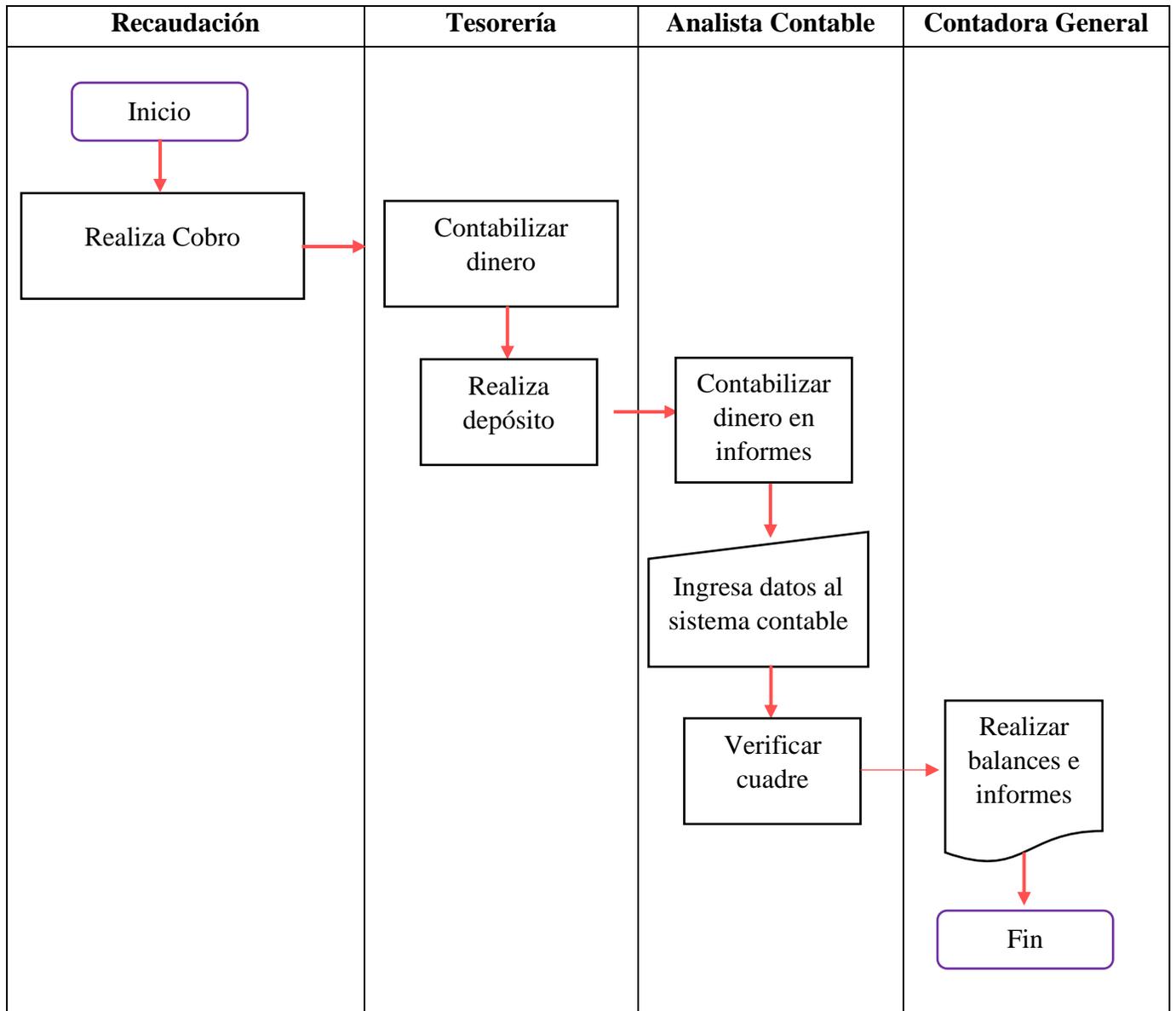
Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santiago de Píllaro

Departamento: Contabilidad

Proceso: 1 (Conciliación de recaudaciones diarias de la municipalidad)

<b>Procedimiento</b>	<b>Responsable</b>
1. Realiza cobro	Recaudación
2. Contabilizar dinero recaudado	Tesorería
3. Realizar deposito	Tesorería
4. Contabilizar dinero en informes	Analista Contable
5. Ingresar datos al sistema	Analista Contable
6. Verificar cuadro	Analista Contable
7. Realizar balances e informes	Contadora General

Flujograma del proceso



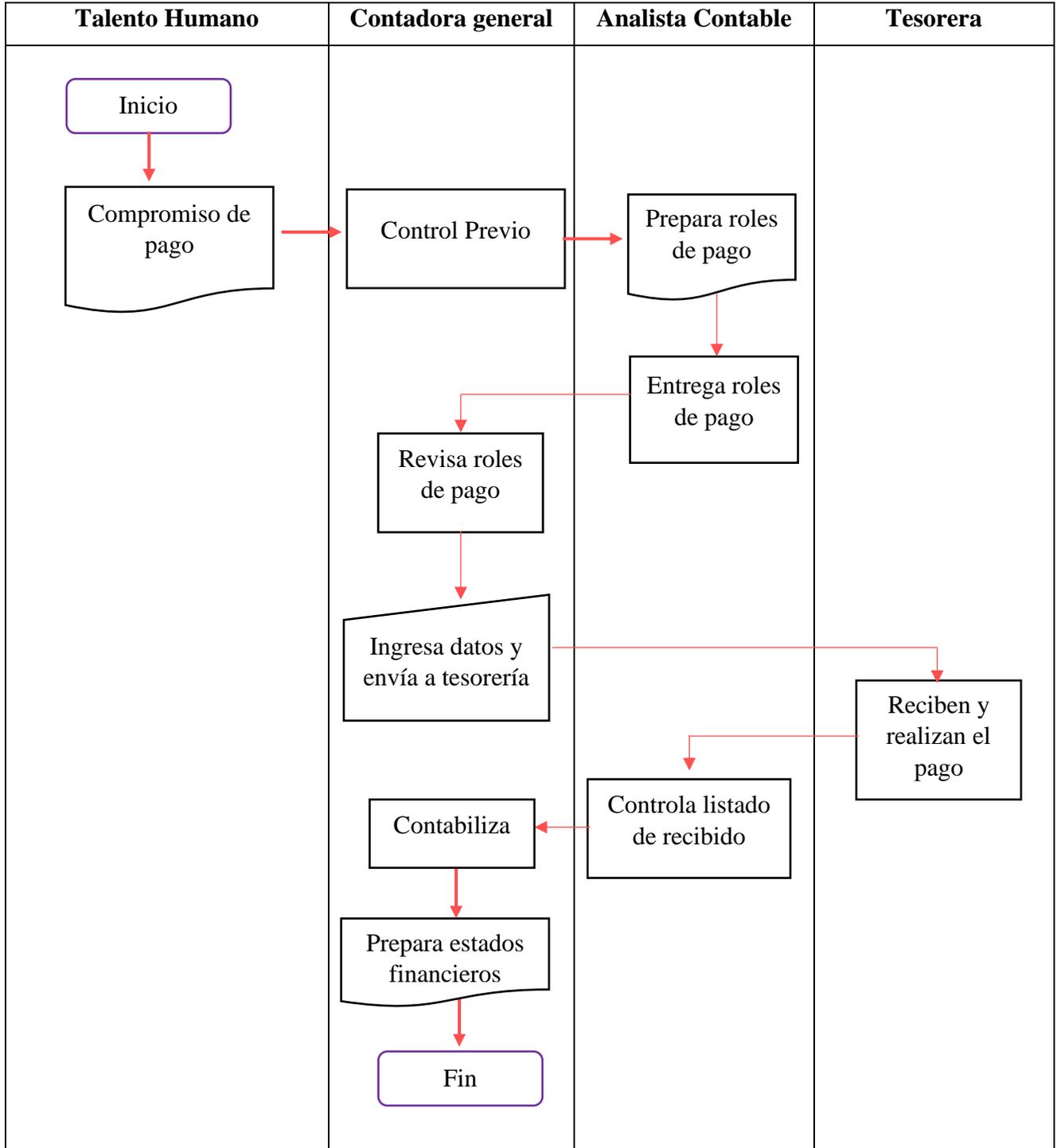
Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santiago de Píllaro

Departamento: Contabilidad

Proceso: 2 (Pago de remuneraciones)

<b>Procedimiento</b>	<b>Responsable</b>
<b>1.</b> Realiza compromiso de pago	Talento Humano
<b>2.</b> Control previo	Contadora General
<b>3.</b> Prepara roles por departamentos	Analista Contable
<b>4.</b> Entrega roles a la contadora general	Analista Contable
<b>5.</b> Revisa roles de pago	Contadora General
<b>6.</b> Realiza registro contable mediante el sistema KAIPI	Contadora General
<b>7.</b> Entrega valores a pagar	Contadora General
<b>8.</b> Recibe documentación	Tesorería
<b>9.</b> Revisa documentación	Tesorería
<b>10.</b> Efectúa transferencia a la cuenta de cada funcionario	Tesorería
<b>11.</b> Control de lista de recibido	Analista Contable

Flujograma del proceso



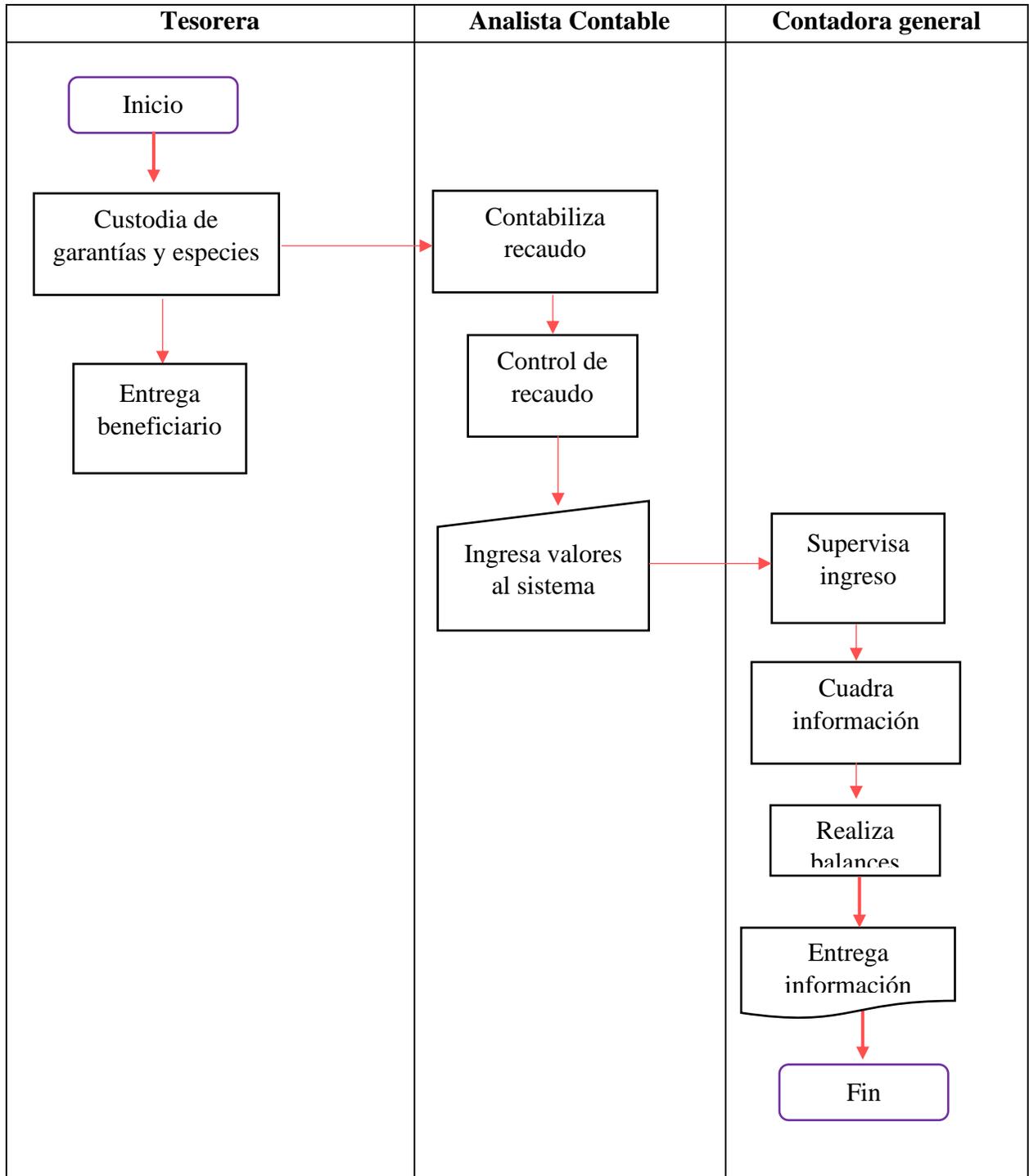
Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santiago de Píllaro

Departamento: Contabilidad

Proceso: 3 (Registro y control de garantías reembolsables y especies fiscales)

<b>Procedimiento</b>	<b>Responsable</b>
<b>1.</b> Custodia de garantías y especies	Tesorera
<b>2.</b> Entrega beneficiario	Tesorera
<b>3.</b> Contabilización del recaudo	Analista Contable
<b>4.</b> Control del recaudo	Analista Contable
<b>5.</b> Ingresa al sistema	Analista Contable
<b>6.</b> Supervisa el ingreso	Contadora General
<b>7.</b> Cuadra información	Contadora General
<b>8.</b> Prepara balances	Contadora General
<b>9.</b> Entrega información	Contadora General

**Flujograma:**



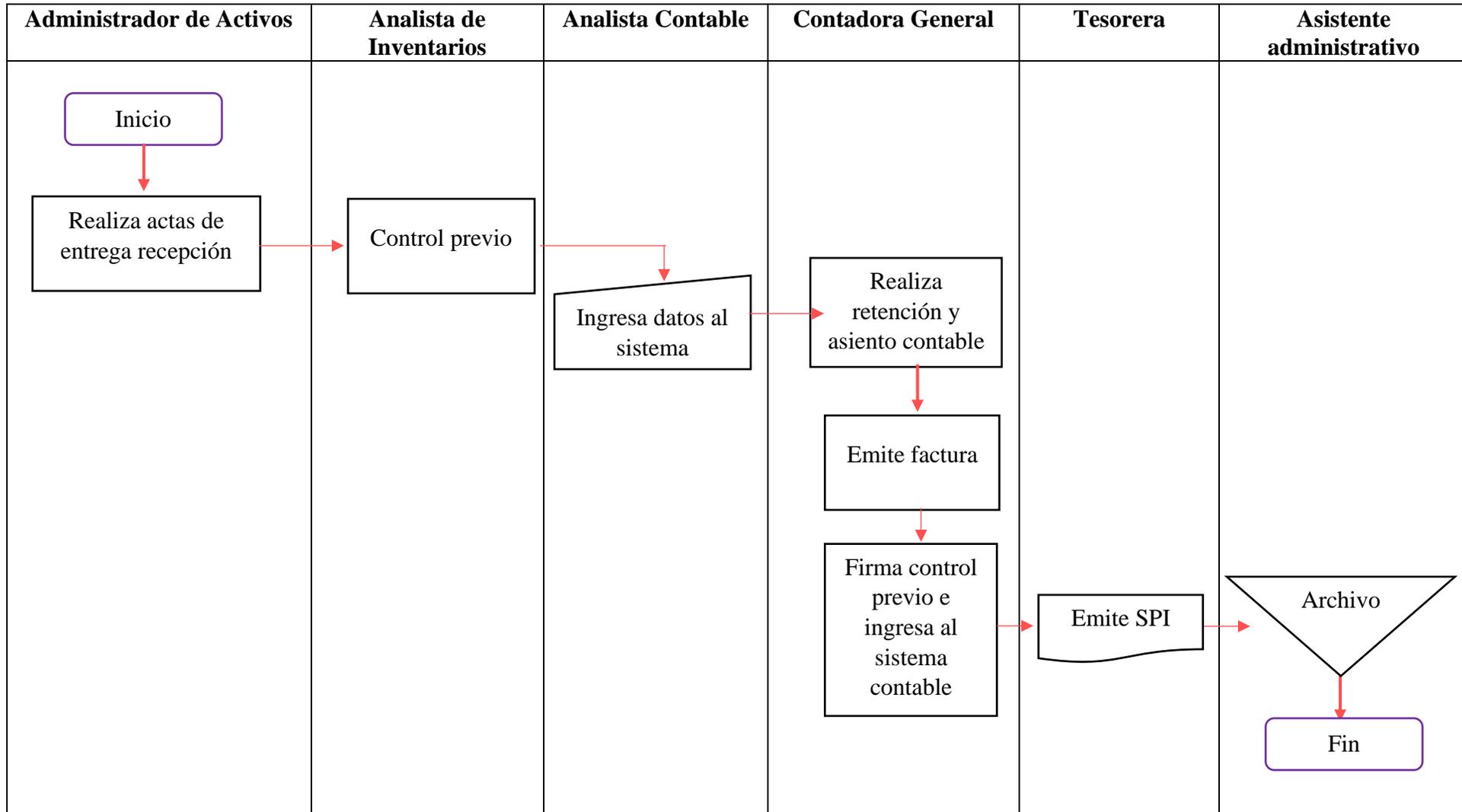
Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santiago de Píllaro

Departamento: Contabilidad

PROCESO: 4 (Pago de obras, estudios y proyectos)

<b>Procedimiento</b>	<b>Responsable</b>
<b>1.</b> Realiza actas de entrega a recepción	Administradora de Activos
<b>2.</b> Control previo de datos de obra, estudio o proyecto	Analista de inventarios
<b>3.</b> Realizan ingresos al sistema	Analista Contable
<b>4.</b> Efectúan retención	Contadora General
<b>5.</b> Realizan asiento contable	Contadora General
<b>6.</b> Comprueban fecha y responsable	Contadora General
<b>7.</b> Emiten factura a pagar	Contadora General
<b>8.</b> Firman control previo	Contadora General
<b>9.</b> Ingresan a sistema contable	Contadora General
<b>10.</b> Emiten el sistema de pagos interbancarios (SPI)	Tesorera
<b>11.</b> Archivo	Asistente Administrativo

Flujograma:



Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santiago de Píllaro

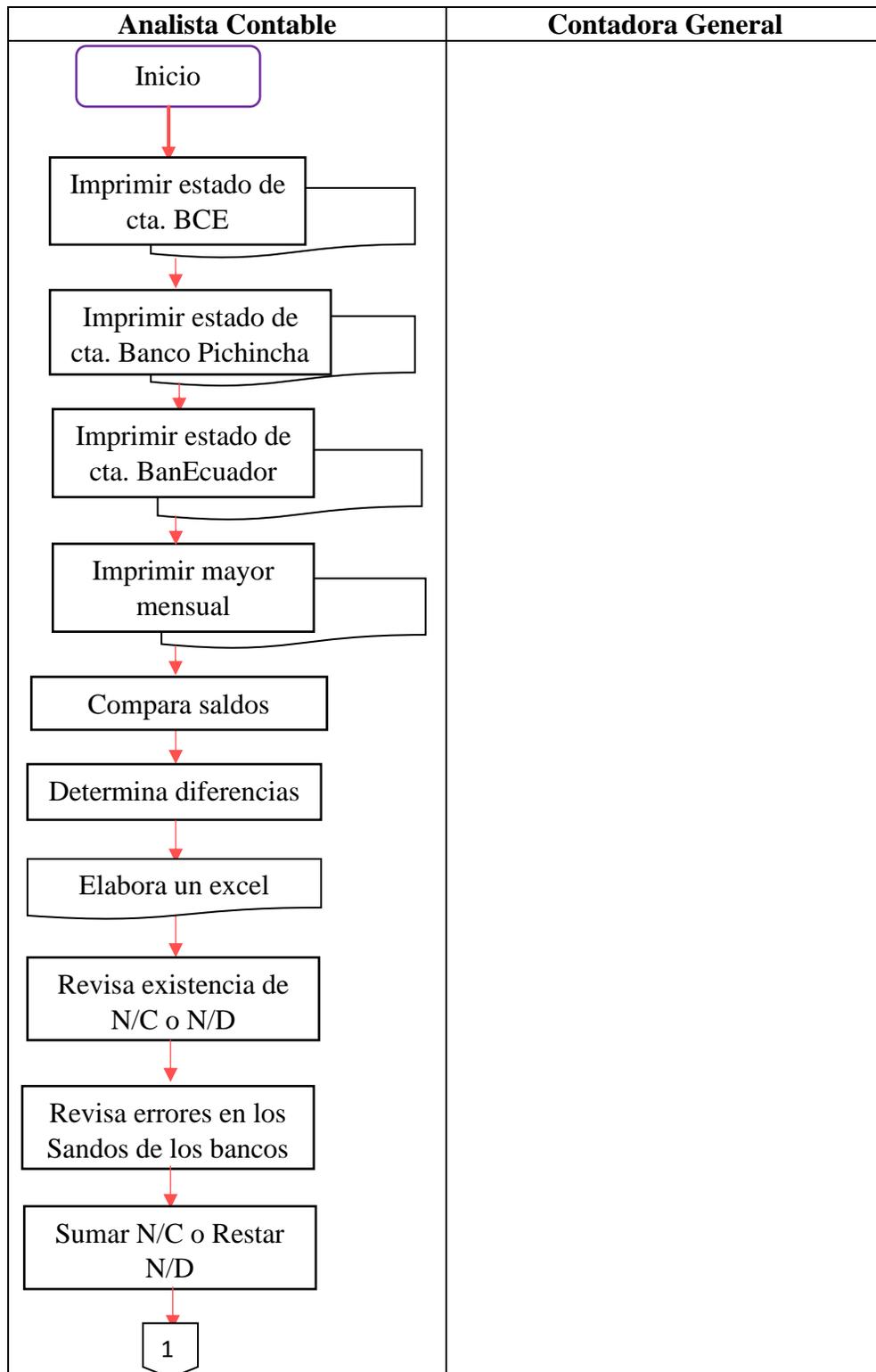
Departamento: Contabilidad

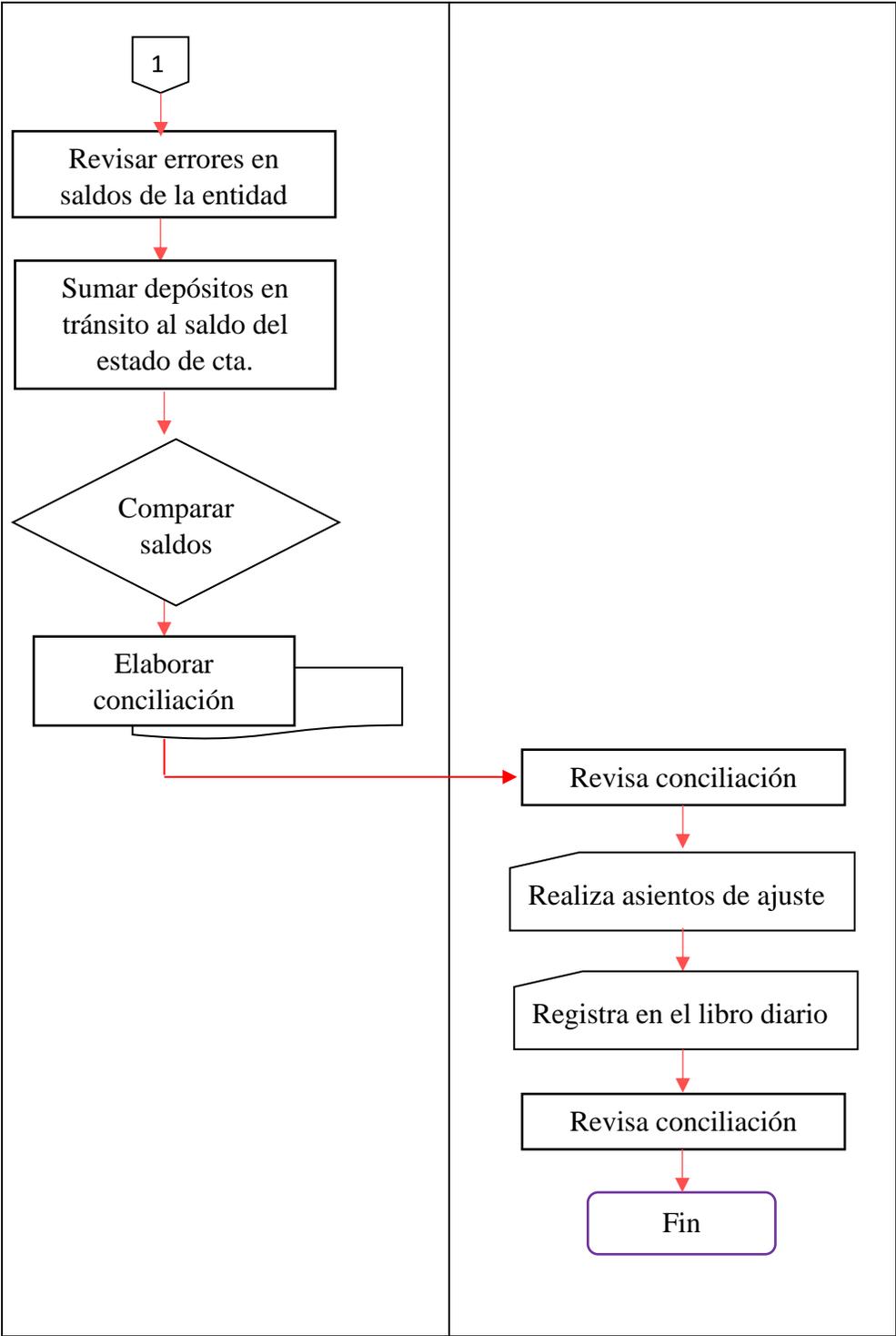
PROCESO: 5 (Conciliación Bancaria)

<b>Procedimiento</b>	<b>Responsable</b>
1. Imprimir estado de cuenta de (BCE) Banco Central del Ecuador	Analista Contable
2. Imprimir el estado de cuenta del Banco Pichincha.	Analista Contable
3. Imprimir estado de cuenta del BanEcuador.	Analista Contable
4. Imprimir mayor mensual.	Analista Contable
5. Con el mayor mensual compara ingresos y gastos de los estados de cuenta de los tres bancos.	Analista Contable
6. Determina diferencias en cuanto a ingresos.	Analista Contable
7. Prepara un Excel para seguridad de información.	Analista Contable
8. Los ingresos no efectivizados se registran en el documento en Excel que había preparado.	Analista Contable
9. Revisa si existen notas de crédito o débito.	Analista Contable
10. Revisa errores en los saldos de los bancos.	Analista Contable
11. Suma notas de crédito en el saldo del mayor	Analista Contable
12. Resta las notas de débito en el saldo del mayor.	Analista Contable

<b>13.</b> Revisar diferencias de los posibles errores de la entidad para sumar o restar en el mayor mensual.	Analista Contable
<b>14.</b> Suman al estado de cuenta los depósitos en tránsito.	Analista Contable
<b>15.</b> Determinan que el saldo en el estado de cuenta sea el correcto.	Analista Contable
<b>16.</b> Comparar saldos de los tres bancos con ayuda del mayor mensual.	Analista Contable
<b>17.</b> Elaborar conciliación.	Analista Contable
<b>18.</b> Revisar conciliación bancaria.	Contadora General
<b>19.</b> Realiza asientos de ajuste.	Contadora General
<b>20.</b> Crear los asientos respectivos en el libro diario.	Contadora General
<b>21.</b> Firmar conciliación bancaria.	Contadora General

Flujograma:





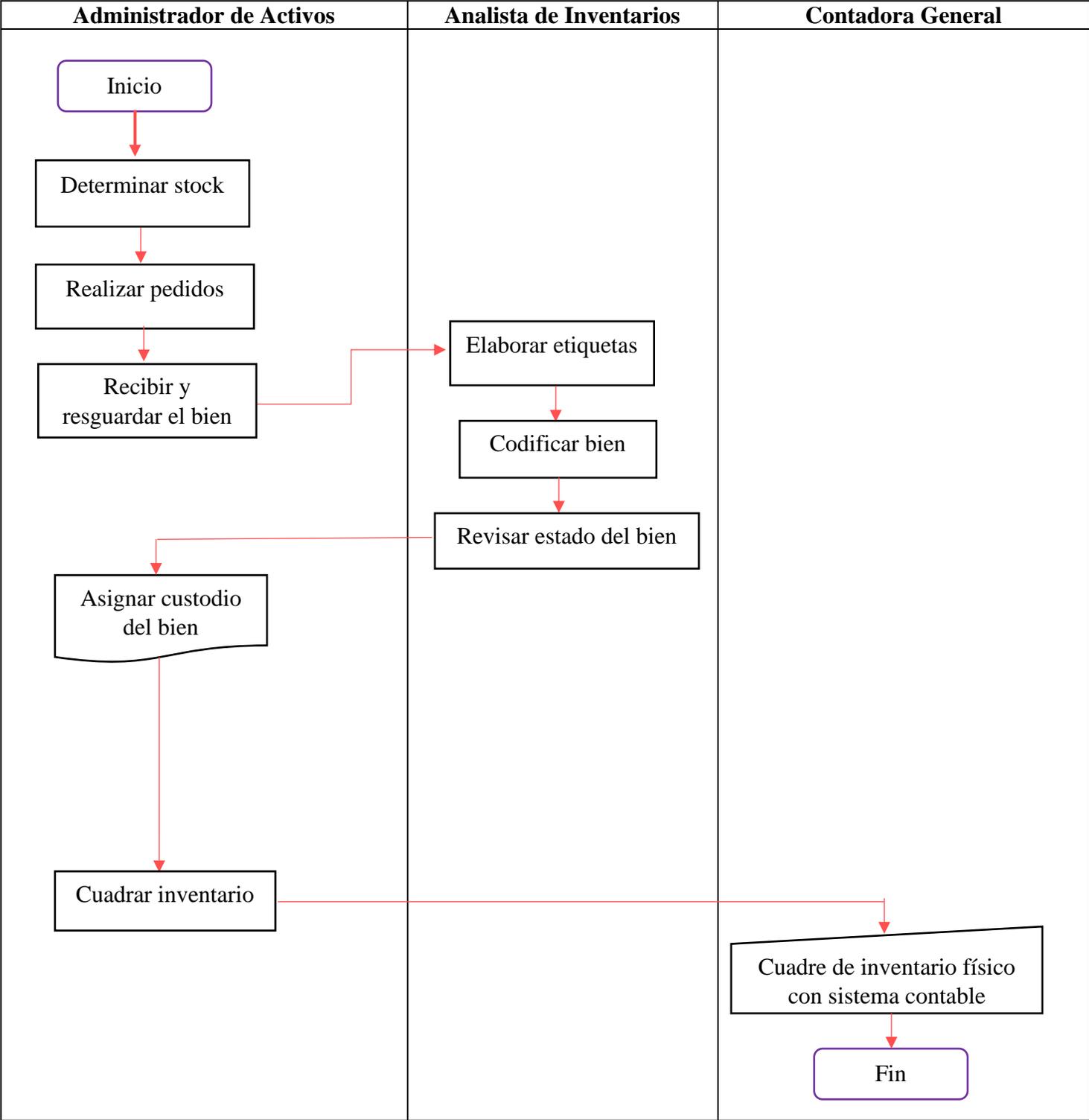
Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santiago de Píllaro

Departamento: Contabilidad

PROCESO: 6 (Custodia y control del inventario)

<b>Procedimiento</b>	<b>Responsable</b>
<b>1.</b> Determinar el stock de bienes y suministros	Administradora de Activos
<b>2.</b> Realizar pedidos según requerimiento	Administradora de Activos
<b>3.</b> Recibir bien o suministro	Administradora de Activos
<b>4.</b> Resguardo del bien	Administradora de Activos
<b>5.</b> Elaborar etiquetas	Analista de Inventarios
<b>6.</b> Codificación	Analista de Inventarios
<b>7.</b> Otorgar custodio para el bien	Analista de Inventarios
<b>8.</b> Cuadre de inventario físico	Administradora de Activos
<b>9.</b> Cuadre de inventario físico con el contable	Contadora General
<b>10.</b> Cierre del año	Contadora General

Flujograma:



<b>Índice para el desarrollo de indicadores</b>		
<b>EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA</b>	<b>A</b>	<b>Departamento de Contabilidad</b>
	<b>A.1.</b>	<b>Ficha Técnica Indicadores de Gestión Proceso 1: Conciliación de recaudaciones diarias de la municipalidad</b>
	<b>A.1.1.</b>	Medición del indicador de Eficiencia
	<b>A.1.2.1.</b>	Entrevista a la Analista Contable
	<b>A.2.</b>	<b>Ficha Técnica Indicadores de Gestión Proceso 2: Pago de remuneraciones</b>
	<b>A.2.1.</b>	Medición del indicador de Eficacia
	<b>A.2.2.</b>	Medición del indicador de Eficiencia
	<b>A.2.3.1.</b>	Entrevista a la Analista Contable
	<b>A.2.3.2.</b>	Entrevista - Analista Contable: cedula presupuestaria
	<b>A.3.</b>	<b>Ficha Técnica Indicadores de Gestión Proceso 3: Registro y control de garantías reembolsables y especies fiscales</b>
	<b>A.3.1.</b>	Medición del indicador de Eficacia
	<b>A.3.2.1.</b>	Entrevista: Analista Contable
	<b>A.4.</b>	<b>Ficha Técnica Indicadores de Gestión Proceso 4: Pago de obras, estudios y proyectos</b>
	<b>A.4.1.</b>	Medición del indicador de Eficacia
	<b>A.4.2.</b>	Medición del indicador de Eficiencia
	<b>A.4.3.1.</b>	Entrevista: Analista de Inventarios
	<b>A.5.</b>	<b>Ficha Técnica Indicadores de Gestión Proceso 5: Conciliaciones bancarias</b>

<b>A.5.1.</b>	Medición del indicador de Eficacia
<b>A.6.</b>	<b>Ficha Técnica Indicadores de Gestión Proceso 6: Custodia y control del inventario</b>
<b>A.6.1.</b>	Medición del indicador de Eficiencia
<b>A.6.1.1.</b>	Ficha técnica del indicador de Eficacia
<b>HH</b>	Hoja de Hallazgo

<b>EQUIPO DE AUDITORÍA</b>			
<b>Nombre</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Cargos</b>	<b>%Participación</b>
Ana del Rocío Cando Zumba	ARCZ	SUPERVISOR	30%
Lizeth Jaqueline Ortega Ortega	LJOO	SEÑOR	70%

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>ELABORADO POR</b>	LJOO	10/12/2022
<b>REVISADO POR</b>	ARCZ	20/12/2022

<b>Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santiago de Píllaro</b>		
<b>Ficha técnica del indicador</b>		
<b>Proceso 1</b>	Conciliación de recaudaciones diarias de la municipalidad	
<b>Objetivo</b>	Revisar que se haya realizado la conciliación bancaria de cada mes durante período 2021 del GAD Municipal de Píllaro.	
<b>Indicador de Gestión</b>	<b>Tipo</b>	<b>Eficiencia</b>
	<b>Variable</b>	Informes de recaudador
	<b>Nombre del indicador</b>	Cantidad de informes correctos emitidos por cada recaudador en el período 2021 del GADMSP
	<b>Fórmula</b>	$\left( \frac{\# \text{ Informes correctos en el año 2021}}{\# \text{ Total de informes por recaudador en el año 2021}} \right) * 100$
	<b>Estándar (meta)</b>	100%
	<b>Periodicidad</b>	anual
<b>Verificación del Auditor</b>	<b>Entrevista:</b> analista contable y contadora general	

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>ELABORADO POR</b>	LJOO	10/12/2022
<b>REVISADO POR</b>	ARCZ	20/12/2022

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santiago de Píllaro		
Ficha Técnica de indicadores		
Año 2021		
<b>Departamento:</b>	Contabilidad	
<b>Proceso:</b>	Conciliación de recaudaciones diarias de la municipalidad	
<b>Objetivo:</b>	Revisar que se haya realizado la conciliación bancaria de cada mes durante período 2021 del GAD Municipal de Píllaro.	
<b>Tipo de indicador:</b>	Eficiencia	
<b>Variable:</b>	Informes	
<b>Nombre del indicador:</b>	Cantidad de informes correctos emitidos por cada recaudador en el período 2021 del GADMSP	
<b>Estándar (Meta)</b>	100%	
<b>Periodicidad:</b>	Anual	
<b>Unidad de medida:</b>	%	
Aplicación del indicador		
Fórmula del indicador	Referencia	Cálculo
$\left[ \frac{\# \text{ Informes correctos en el año 2021}}{\# \text{ Total de informes por recaudador en año 2021}} \right] * 100$	A.1.2.1.	$\left[ \frac{1590}{1680} \right] * 100$ <p>Indicador= 0,9464 *100</p> <p>Indicador= 94,64%</p>

### Análisis de resultados

Cálculo del índice	Brecha	Interpretación Gráfica
Índice= (INDICADOR / ESTANDAR ) * 100 Índice= ( 94,64 / 100 ) * 100 Índice= 94,64%	Brecha= INDICE - 100% Brecha= 94,64% - 100% Brecha= -5,36%	Índice 94,64% Brecha -5,36% Estándar 100% 

### Conclusión – Interpretación

🚫 **Hallazgo 1**, brecha desfavorable en el indicador de eficiencia de los informes revisados al final del periodo, el 5,36% del total proyectado presentaron inconvenientes, debido a un error en la digitalización de valores.

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	LJOO	10/12/2022
REVISADO POR	ARCZ	20/12/2022

<b>Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santiago de Píllaro</b>
<b>Cédula Sub analítica:</b> Medición de Indicadores - Conciliación de recaudaciones diarias de la municipalidad
<b>Año 2021</b>
<b>Entrevista - Analista Contable</b>
<b>1. ¿Cuál es su nombre?</b> Mayra Moya
<b>2. ¿Cuántos años viene desempeñando este cargo en el departamento?</b> 3 años de experiencia como Analista Contable
<b>6. ¿Cómo emiten los informes de las recaudaciones recibidas?</b> Al finalizar el día cada recaudador se encarga de sumar lo recibido y generar un informe con la totalidad de valores por componente, luego es enviado a contabilidad para la respectiva revisión.
<b>7. ¿Cuántos informes se generaron en el año 2021?</b> Se generaron 1680 informes de las 7 personas encargas de cobros.
<b>8. ¿Cuántos informes generados presentaron falencias?</b> De la totalidad de informes recibidos, durante el periodo 2021, 90 informes presentaron errores.
<b>9. ¿Para cumplir con esa labor reciben la capacitación correspondiente?</b> Si, en base a las gestiones realizadas por la municipalidad y corroboradas por el Ejecutivo.
<b>10. ¿Los informes recibidos han presentado algún inconveniente?</b> Si, ciertos valores han sido erróneos debido a la incorrecta digitalización de los mismos y se ha solicitado el cambio.

A.1.2.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>ELABORADO POR</b>	LJOO	10/12/2022
<b>REVISADO POR</b>	ARCZ	20/12/2022

<b>Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santiago de Píllaro</b>			
<b>Ficha técnica de indicadores</b>			
<b>Proceso 2</b>		Pago de remuneraciones	
<b>Objetivo</b>		Determinar como el trabajador recibe el pago de su sueldo y otras compensaciones por las tareas realizadas en la institución.	Determinar la cantidad de horas empleadas para la realización de roles de pago.
<b>Indicador de Gestión</b>	<b>Tipo</b>	<b>Eficacia</b>	<b>Eficiencia</b>
	<b>Variable</b>	Transferencias	Horas requeridas
	<b>Nombre del indicador</b>	Cantidad de transferencias bancarias realizadas para el pago de remuneraciones en el periodo 2021 del GADMSP	Cantidad de horas empleadas en la realización de roles de pago para trabajadores en el periodo 2021
	<b>Fórmula</b>	$\left( \frac{\# \text{ Transferencias realizadas 2021}}{\# \text{ Total de transferencias en el año 2021}} \right) * 100$	$\left( \frac{\# \text{ Horas empleadas en el año 2021}}{\# \text{ Horas requeridas en el año 2021}} \right) * 100$
	<b>Estándar (meta)</b>	100%	100%
	<b>Periodicidad</b>	anual	anual
<b>Verificación del Auditor</b>		<b>Entrevista:</b> tesorera Fichas de registro de contratos	<b>Entrevista:</b> analista contable

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>ELABORADO POR</b>	LJOO	10/12/2022
<b>REVISADO POR</b>	ARCZ	20/12/2022

<b>Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santiago de Píllaro</b>	
<b>Ficha Técnica de indicadores</b>	
<b>Año 2021</b>	
<b>Departamento:</b>	Contabilidad
<b>Proceso:</b>	Pago de remuneraciones
<b>Objetivo:</b>	Determinar como el trabajador recibe el pago de su sueldo y otras compensaciones por las tareas realizadas en la institución
<b>Tipo de indicador:</b>	Eficacia
<b>Variable:</b>	Transferencias
<b>Nombre del indicador:</b>	Cantidad de transferencias bancarias realizadas para el pago de remuneraciones en el periodo 2021 del GADMSP
<b>Estándar (Meta)</b>	100%
<b>Periodicidad:</b>	Anual
<b>Unidad de medida:</b>	%
<b>Aplicación del indicador</b>	
Fórmula del indicador	Referencia
$\left[ \frac{\# \text{ Transferencias realizadas en el año 2021}}{\# \text{ Total de transferencias en el año 2021}} \right] * 100$	<div style="border: 1px solid red; display: inline-block; padding: 2px;">A.2.3.1.</div>
	<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: center;"> <div style="font-size: 2em; margin-right: 10px;">}</div> <div style="text-align: center;"> <math display="block">\left[ \frac{2916}{2916} \right] * 100</math> <p><b>Indicador=</b> 1,0000 *100</p> <p><b>Indicador=</b> 100,00%</p> </div> </div>
<b>Análisis de resultados</b>	

**Lizeth Ortega**  
**Auditora Independiente**

Cálculo del índice	Brecha	Interpretación Gráfica	
Índice= (Indicador / Estándar) * 100 Índice= ( 100,0000 / 100 ) * 100 Índice= 100,00%	Brecha= Índice - 100% Brecha= 100,00% - 100% Brecha= 0,00%	Índice 100,00% Brecha 0,00% Estándar 100%	<p style="text-align: center;"><b>Transferencias</b></p> <p style="text-align: center;">1</p> <p style="text-align: center;">■ Índice ■ Brecha ■ Estándar</p>

Nivel de Cumplimiento Índice	Valoración	Color
Del 80% al 100%	Satisfactorio	
Del 50% al 79%	Poco Satisfactorio	
Del 9% al 49%	Deficiente	

Resultado	100,00%
Nivel de cumplimiento	

**Conclusión – Interpretación**

El cumplimiento del nivel de eficacia del departamento contable en el proceso 2 “Pago de remuneraciones” es del 100% (Satisfactorio), este aporte se debe a que durante el periodo fiscal 2021 se realizaron las transferencias a las cuentas individuales de los trabajadores a tiempo.

Los trabajadores reciben el pago del sueldo a través de transferencias bancarias a sus cuentas individuales conforme lo dispuesto por las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado para las Entidades, Organismos del Sector Público y Personas Jurídicas de Derecho privado que dispongas de servicios públicos 403-09 Pagos a beneficiarios.

	INICIALES	FECHA
<b>ELABORADO POR</b>	LJOO	10/12/2022
<b>REVISADO POR</b>	ARCZ	20/12/2022

<b>Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santiago de Píllaro</b>	
<b>Ficha Técnica de indicadores</b>	
<b>Año 2021</b>	
<b>Departamento:</b>	Contabilidad
<b>Proceso:</b>	Pago de remuneraciones
<b>Objetivo:</b>	Determinar la cantidad de horas empleadas para la realización de roles de pago.
<b>Tipo de indicador:</b>	Eficiencia
<b>Variable:</b>	Horas requeridas
<b>Nombre del indicador:</b>	Cantidad horas empleadas en la realización de roles de pago para trabajadores en el periodo 2021
<b>Estándar (Meta)</b>	100%
<b>Periodicidad:</b>	Anual
<b>Unidad de medida:</b>	%
<b>Aplicación del indicador</b>	
Fórmula del indicador	Referencia
$\left[ \frac{\# \text{ Horas empleadas en el año 2021}}{\# \text{ Horas requeridas en el año 2021}} \right] * 100$	<div style="border: 1px solid orange; padding: 5px; display: inline-block; margin-bottom: 10px;"><b>A.2.3.1.</b></div> <div style="margin-left: 20px;"> <math display="block">\left[ \frac{144}{96} \right] * 100</math> <p><b>Indicador=</b> 1,5000 *100</p> <p><b>Indicador=</b> 150,00%</p> </div>
<b>Análisis de resultados</b>	

Cálculo del índice	Brecha	Interpretación Gráfica	
Índice= (Indicador / Estándar ) * 100	Brecha= Índice - 100%	Índice	150,00%
Índice= ( 150,0000 / 100 ) * 100	Brecha= 150,00% - 100%	Brecha	50,00%
Índice= 150,00%	Brecha= 50,00% ✓	Estándar	100%

**Horas requeridas**

Nivel de Cumplimiento Índice	Valoración	Color
Del 80% al 100%	Satisfactorio	
Del 50% al 79%	Poco Satisfactorio	
Del 9% al 49%	Deficiente	

Resultado	150,00%
Nivel de cumplimiento	

### Conclusión – Interpretación

✓ **Hallazgo 2**, brecha desfavorable en el indicador de eficiencia del proceso 2 “Pago de remuneraciones”, en la variable horas requeridas, se obtuvo una brecha desfavorable puesto que al medir la eficiencia en el tiempo empleado en la realización de roles de pago cada mes en el periodo fiscal 2021 se utilizó un 50% más del tiempo requerido.

	INICIALES	FECHA
<b>ELABORADO POR</b>	LJOO	10/12/2022
<b>REVISADO POR</b>	ARCZ	20/12/2022

<b>Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santiago de Píllaro</b>	
<b>Cédula Subanalítica: Medición de Indicadores – Pago de remuneraciones</b>	
<b>Año 2021</b>	
<b>Entrevista - Analista Contable</b>	
<b>1. ¿Quién se encarga de realizar las transferencias para el pago de los trabajadores?</b>	<p>A.2.1.</p> <p>A.2.2.</p>
Está encargada la tesorera	
<b>2. ¿Cuántas transferencias fueron efectuadas en el año 2021?</b>	
De acuerdo con los trabajadores que laboran en la municipalidad, mensualmente se generan 243 transferencias.	
<b>3. ¿Presentaron novedades en ese periodo en cuanto al pago?</b>	
No, los pagos fueron realizados de forma oportuna y sin novedades.	
<b>5. ¿Quién realiza el control previo al pago?</b>	
La Contadora General junto con la Analista Contable.	
<b>6. ¿Cuántas horas se requiere para la preparación de los roles de pago?</b>	
Los roles son preparados cada mes, se debería realizar en un día, es decir 8 horas al mes siempre y cuando la información este completa y actualizada, sin embargo, se emplean un día y medio, es decir 12 horas al fin de mes para realizarlo.	
<b>7. ¿Tiene alguna dificultad para la preparación de roles de pago?</b>	
No, es un trabajo munciono, pero no difícil.	
<b>9. ¿Quién realiza la última revisión del pago de remuneraciones?</b>	
La Contadora General es la encargada de realizar el control previo, luego es enviado a la tesorería para el pago respectivo.	

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>ELABORADO POR</b>	LJOO	10/12/2022
<b>REVISADO POR</b>	ARCZ	20/12/2022

<b>Proceso 3</b>		<b>Registro de garantías reembolsables y especies fiscales</b>
<b>Objetivo</b>		Identificar los ingresos recibidos en la institución para la satisfacción de necesidades de carácter colectivo
<b>Indicador de Gestión</b>	<b>Tipo</b>	<b>Eficacia</b>
	<b>Variable</b>	Contratos
	<b>Nombre del indicador</b>	Cantidad de contratos firmados durante el periodo 2021
	<b>Fórmula</b>	$(\# \text{ Contratos firmados en el año 2021} / \# \text{ Total de contratos proyectados en el año 2021}) * 100$
	<b>Estándar (meta)</b>	100%
	<b>Periodicidad</b>	anual
<b>Verificación del Auditor</b>		<b>Entrevista:</b> analista contable Fichas de registro de garantías recibidas

	INICIALES	FECHA
<b>ELABORADO POR</b>	LJOO	10/12/2022
<b>REVISADO POR</b>	ARCZ	20/12/2022

<b>Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santiago de Píllaro</b>		
<b>Ficha Técnica de indicadores</b>		
<b>Año 2021</b>		
<b>Departamento:</b>	Contabilidad	
<b>Proceso:</b>	Registro y control de garantías reembolsables y especies fiscales	
<b>Objetivo:</b>	Identificar la cantidad de contratos firmados en el período 2021 en cuanto a garantías reembolsables y especies fiscales.	
<b>Tipo de indicador:</b>	Eficacia	
<b>Variable:</b>	Contratos	
<b>Nombre del indicador:</b>	Cantidad de contratos firmados durante el periodo 2021	
<b>Estándar (Meta)</b>	100%	
<b>Periodicidad:</b>	Anual	
<b>Unidad de medida:</b>	%	
<b>Aplicación del indicador</b>		
Fórmula del inficador	Referencia	Cálculo
$\left[ \frac{\text{\#Contratos firmados en el año 2021}}{\text{\# Total de contratos proyectados en el año 2021}} \right] *100$	<div style="border: 1px solid orange; padding: 2px; display: inline-block;">A.3.2.1.</div>	$\left[ \frac{45}{50} \right] *100$ <p><b>Indicador=</b> 0,9000 *100</p> <p><b>Indicador=</b> 90,00%</p>

Análisis de resultados																		
Cálculo del índice	Brecha	Interpretación Gráfica																
Índice= (Indicador / Estándar ) * 100 Índice= ( 99,4500 / 100 ) * 100 Índice= 90,00%	Brecha= INDICE - 100% Brecha= 90,00% - 100% Brecha= -10,00% ✘	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20%;">Índice</td> <td style="width: 20%;">90,00%</td> <td rowspan="3" style="text-align: center; vertical-align: middle;"> <div style="text-align: center;">#CONTRATOS</div> <p style="font-size: small; text-align: center;"> <span style="color: blue;">■</span> Índice    <span style="color: orange;">■</span> Brecha    <span style="color: gray;">■</span> Estándar                             </p> </td> </tr> <tr> <td>Brecha</td> <td>-10,00%</td> </tr> <tr> <td>Estándar</td> <td>100%</td> </tr> </table>	Índice	90,00%	<div style="text-align: center;">#CONTRATOS</div> <p style="font-size: small; text-align: center;"> <span style="color: blue;">■</span> Índice    <span style="color: orange;">■</span> Brecha    <span style="color: gray;">■</span> Estándar                             </p>	Brecha	-10,00%	Estándar	100%									
Índice	90,00%	<div style="text-align: center;">#CONTRATOS</div> <p style="font-size: small; text-align: center;"> <span style="color: blue;">■</span> Índice    <span style="color: orange;">■</span> Brecha    <span style="color: gray;">■</span> Estándar                             </p>																
Brecha	-10,00%																	
Estándar	100%																	
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 33%;">Nivel de Cumplimiento Índice</th> <th style="width: 33%;">Valoración</th> <th style="width: 33%;">Color</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Del 80% al 100%</td> <td>Satisfactorio</td> <td style="text-align: center;">●</td> </tr> <tr> <td>Del 50% al 79%</td> <td>Poco Satisfactorio</td> <td style="text-align: center;">●</td> </tr> <tr> <td>Del 9% al 49%</td> <td>Deficiente</td> <td style="text-align: center;">●</td> </tr> </tbody> </table>	Nivel de Cumplimiento Índice	Valoración	Color	Del 80% al 100%	Satisfactorio	●	Del 50% al 79%	Poco Satisfactorio	●	Del 9% al 49%	Deficiente	●	<table border="1" style="width: 50%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 70%;">Resultado</td> <td style="width: 30%; text-align: center;">90,00%</td> </tr> <tr> <td>Nivel de cumplimiento</td> <td style="text-align: center;">●</td> </tr> </table>		Resultado	90,00%	Nivel de cumplimiento	●
Nivel de Cumplimiento Índice	Valoración	Color																
Del 80% al 100%	Satisfactorio	●																
Del 50% al 79%	Poco Satisfactorio	●																
Del 9% al 49%	Deficiente	●																
Resultado	90,00%																	
Nivel de cumplimiento	●																	
Conclusión – Interpretación																		
<p>✘ <b>Hallazgo 3</b>, brecha desfavorable en el indicador de eficiencia, el cumplimiento del nivel de eficacia del departamento contable en el proceso 3 “Registro de garantías reembolsables” es del 90% (Satisfactorio), este aporte se debe a que durante el periodo fiscal 2021 no pudo ser del 100% porque no confirman todas las personas inscritas para la firma del contrato.</p>																		

	INICIALES	FECHA
<b>ELABORADO POR</b>	LJOO	10/12/2022
<b>REVISADO POR</b>	ARCZ	20/12/2022

<b>Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santiago de Píllaro</b>
<b>Cédula Subanalítica:</b> Medición de Indicadores – Registro de garantías reembolsables y especies fiscales
<b>Año 2021</b>
<b>Entrevista - Analista Contable</b>
<p><b>1. ¿Qué comprende las garantías reembolsables?</b> Se reciben por construcción de viviendas, apertura de vías y arriendos de locales comerciales</p> <p><b>3. ¿En el periodo 2021 cual ha tenido mayor incidencia?</b> De acuerdo con las solicitudes recibidas, las aperturas de vías han sido recurrentes.</p> <p><b>3. ¿Cuántas garantías para vías fueron solicitadas en ese periodo?</b> Fueron ingresadas 50 garantías para ejecutar dicha labor.</p> <p><b>5. ¿Todas las garantías reembolsables fueron firmadas?</b> De la totalidad de garantías ingresadas, 45 de ellas fueron firmadas.</p>

A.3.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>ELABORADO POR</b>	LJOO	10/12/2022
<b>REVISADO POR</b>	ARCZ	20/12/2022

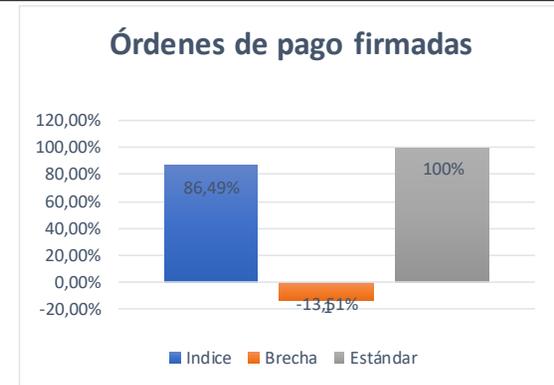
<b>Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santiago de Pillaro</b>			
<b>Matriz de Insumo - Indicadores de Gestión</b>			
<b>Proceso 4</b>		Pago de obras, estudios y proyectos	
<b>Objetivo</b>		Ejecutar el pago de obras, estudios o proyectos solicitados en el GADMSP en el año 2021.	Identificar la cantidad de horas empleadas para el control previo de las obras solicitadas en el período 2021.
<b>Indicador de Gestión</b>	<b>Tipo</b>	Eficacia	Eficiencia
	<b>Variable</b>	Órdenes de pago	Control previo
	<b>Nombre del indicador</b>	Cantidad de órdenes de pago firmadas por el Ejecutivo durante el periodo 2021 en el GADMSP	Cantidad de horas empleadas en el control previo de las obras solicitadas en el periodo 2021 del GADMSP
	<b>Fórmula</b>	(# Ordenes de pago firmadas en el año 2021 / # Total de órdenes de pago en el año 2021) *100	(# Horas empleadas en el año 2021 / # Horas requeridas en el año 2021) *100
	<b>Estándar (meta)</b>	100%	100%
	<b>Periodicidad</b>	anual	anual
<b>Verificación del Auditor</b>		<b>Entrevista:</b> analista de inventarios Fichas de registro de obras	<b>Entrevista:</b> analista de inventarios Fichas de registro de obras

	INICIALES	FECHA
<b>ELABORADO POR</b>	LJOO	10/12/2022
<b>REVISADO POR</b>	ARCZ	20/12/2022

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santiago de Píllaro		
Ficha Técnica de indicadores		
Año 2021		
<b>Departamento:</b>	Contabilidad	
<b>Proceso:</b>	Pago de obras, estudios y proyectos	
<b>Objetivo:</b>	Ejecutar el pago de obras, estudios o proyectos solicitados en el GADMSP en el año 2021	
<b>Tipo de indicador:</b>	Eficacia	
<b>Variable:</b>	Órdenes de pago	
<b>Nombre del indicador:</b>	Cantidad de contratos firmados durante el periodo 2021	
<b>Estándar (Meta)</b>	100%	
<b>Periodicidad:</b>	Anual	
<b>Unidad de medida:</b>	%	
Aplicación del indicador		
Fórmula del indicador	Referencia	Cálculo
$\left[ \frac{\text{\#Órdenes de pago firmadas en el año 2021}}{\text{\# Total de órdenes de pago en al año 2021}} \right] * 100$	<div style="border: 1px solid red; padding: 2px; display: inline-block;">A.4.3.1.</div>	$\left[ \frac{32}{37} \right] * 100$ <p>Indicador= 0,8649 *100 Indicador= 86,49%</p>
Análisis de resultados		

**Lizeth Ortega**  
**Auditora Independiente**

<p>Índice= (Indicador / Estándar ) * 100</p> <p>Índice= ( 86,4900 / 100 ) * 100</p> <p>Índice= 86,49%</p>	<p>Brecha= Índice - 100%</p> <p>Brecha= 86,49% - 100%</p> <p>Brecha= -13,51% ⊖</p>	<p>Índice 86,49%</p> <p>Brecha -13,51%</p> <p>Estándar 100%</p>
---	--	---



Nivel de Cumplimiento Índice	Valoración	Color
Del 80% al 100%	Satisfactorio	●
Del 50% al 79%	Poco Satisfactorio	●
Del 9% al 49%	Deficiente	●

Resultado	86,49%
Nivel de cumplimiento	●

**Conclusión – Interpretación**

⊖ **Hallazgo 4**, brecha desfavorable en el indicador de eficacia, el cumplimiento del nivel de eficacia del departamento contable en el proceso 4 “ Pago de obras, estudios y proyectos ” es del 86,49% (Satisfactorio), este aporte se debe a que durante el periodo fiscal 2021 no pudo ser del 100% porque existen algunos procesos cuyas órdenes de pago no fueron firmadas por el alcalde y no se pudieron enviar pronto para pago.

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	LJOO	10/12/2022
REVISADO POR	ARCZ	20/12/2022

<b>Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santiago de Píllaro</b>	
<b>Ficha Técnica de indicadores</b>	
<b>Año 2021</b>	
<b>Departamento:</b>	Contabilidad
<b>Proceso:</b>	Pago de obras, estudios y proyectos
<b>Objetivo:</b>	Identificar la cantidad de horas empleadas para el control previo de las obras solicitadas en el período 2021.
<b>Tipo de indicador:</b>	Eficiencia
<b>Variable:</b>	Control previo
<b>Nombre del indicador:</b>	Cantidad de contratos firmados durante el periodo 2021
<b>Estándar (Meta)</b>	100%
<b>Periodicidad:</b>	Anual
<b>Unidad de medida:</b>	%
<b>Aplicación del indicador</b>	
Fórmula del indicador	Referencia
$\left[ \frac{\# \text{ Horas empleadas en el año 2021}}{\# \text{ Horas requeridas en el año 2021}} \right] * 100$	<div style="border: 1px solid red; padding: 2px; display: inline-block; color: red;">A.4.3.1.</div>
	<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: center;"> <div style="font-size: 2em; margin-right: 10px;">}</div> <div style="text-align: center;"> <math display="block">\left[ \frac{24,67}{18,5} \right] * 100</math> <p><b>Indicador=</b> 1,3333 *100</p> <p><b>Indicador=</b> 133,33%</p> </div> </div>

<b>Análisis de resultados</b>				
Cálculo del índice	Brecha	Interpretación Gráfica		
Índice= (Indicador / Estándar ) * 100 Índice= ( 133 / 100 ) * 100 Índice= 133,00%	Brecha= Índice - 100% Brecha= 133,00% - 100% Brecha= 33,00% ✦	<table style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;">                             Índice 133,33%                              Brecha 33,00%                              Estándar 100%                         </td> <td style="width: 50%; text-align: center;"> </td> </tr> </table>	Índice 133,33% Brecha 33,00% Estándar 100%	
Índice 133,33% Brecha 33,00% Estándar 100%				

Nivel de Cumplimiento Índice	Valoración	Color
Del 80% al 100%	Satisfactorio	<span style="color: green;">●</span>
Del 50% al 79%	Poco Satisfactorio	<span style="color: orange;">●</span>
Del 9% al 49%	Deficiente	<span style="color: red;">●</span>

Resultado	133,00%
Nivel de cumplimiento	<span style="color: green;">●</span>

### Conclusión – Interpretación

✦ **Hallazgo 5**, brecha desfavorable en el indicador de eficiencia respecto a las horas requeridas para realizar el control previo de las obras, existe una brecha desfavorable del 33%, debido a que para realizar la revisión de la documentación de los procesos les lleva más tiempo de lo establecido, pero esto se debe a que existen procesos más largos que otros.

	INICIALES	FECHA
<b>ELABORADO POR</b>	LJOO	10/12/2022
<b>REVISADO POR</b>	ARCZ	20/12/2022

<b>Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santiago de Pillaro</b>	
<b>Cédula Sub analítica: Medición de Indicadores – Pago de obras, estudios y proyectos</b>	
<b>Año 2021</b>	
<b>Entrevista - Analista de Inventarios</b>	
<p><b>1. ¿Durante el periodo 2021, cuantas obras fueron recibidas?</b> En el periodo mencionado se recibieron 37 obras.</p>	A.4.1.
<p><b>2. ¿Todas las obras fueron revisada y enviadas a pago?</b> De acuerdo con las obras recibidas, en el periodo 4 de ellas no se enviaron a pago rápido por no contar con la documentación pertinente.</p>	
<p><b>3. ¿Cuántas horas usted requiere para realizar control previo de cada obra?</b> Para la correcta revisión de cada proceso de compra, al menos se requiere de emplear 30, sin embargo, existieron</p>	A.4.2.
<p><b>5. ¿Cuántas horas emplea usted en realizar en control de cada obra?</b> Durante el periodo 2021 se ha empleado al menos una hora para revisar cada obra, porque a veces se presentan otras actividades a realizar y es por eso la demora.</p>	

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>ELABORADO POR</b>	LJOO	10/12/2022
<b>REVISADO POR</b>	ARCZ	20/12/2022

<b>Proceso 5</b>		Conciliaciones bancarias
<b>Objetivo</b>		Realizar las conciliaciones bancarias en el GADMSP del año 2021
<b>Indicador de Gestión</b>	<b>Tipo</b>	<b>Eficacia</b>
	<b>Variable</b>	Conciliaciones bancarias
	<b>Nombre del indicador</b>	Cantidad de conciliaciones bancarias realizadas en el 2021 en el GADMSP
	<b>Fórmula</b>	(# Conciliaciones bancarias realizadas en el año 2021 / # Total de conciliaciones bancarias proyectadas en el año 2021) *100
	<b>Estándar (meta)</b>	100%
	<b>Periodicidad</b>	anual
<b>Verificación del Auditor</b>		<b>Entrevista:</b> analista contable Fichas de registro de conciliaciones

	INICIALES	FECHA
<b>ELABORADO POR</b>	LJOO	10/12/2022
<b>REVISADO POR</b>	ARCZ	20/12/2022

<b>Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santiago de Píllaro</b>	
<b>Ficha Técnica de indicadores</b>	
<b>Año 2021</b>	
<b>Departamento:</b>	Contabilidad
<b>Proceso:</b>	Conciliaciones bancarias
<b>Objetivo:</b>	Realizar las conciliaciones bancarias en el GADMSP del año 2021
<b>Tipo de indicador:</b>	Eficacia
<b>Variable:</b>	Conciliaciones bancarias
<b>Nombre del indicador:</b>	Cantidad de conciliaciones bancarias realizadas en el 2021 en el GADMSP
<b>Estándar (Meta)</b>	100%
<b>Periodicidad:</b>	Anual
<b>Unidad de medida:</b>	%
<b>Aplicación del indicador</b>	
Fórmula del indicador	Cálculo
$\left[ \frac{\text{\# Conciliaciones bancarias realizadas en el año 2021}}{\text{\# Total de conciliaciones bancarias proyectadas en el año 2021}} \right] *100$	$\left[ \frac{11}{12} \right] *100$ <p style="margin-top: 10px;"><b>Indicador=</b> 0,9167 *100 <b>Indicador=</b> 91,67%</p>

Análisis de resultados																		
Cálculo del índice	Brecha	Interpretación Gráfica																
Índice= (Indicador / Estándar ) * 100 Índice= ( 91,67 / 100 ) * 100 Índice= <span style="background-color: #fff9c4;">91,67%</span>	Brecha= INDICE - 100% Brecha= 91,67% - 100% Brecha= -8,33% <span style="color: red;">⚠</span>	<table style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;">                             Índice 91,67%                              Brecha -8,33%                              Estándar 100%                         </td> <td style="width: 50%; text-align: center;"> <p style="font-size: small;">Conciliaciones bancarias</p> </td> </tr> </table>	Índice 91,67% Brecha -8,33% Estándar 100%	<p style="font-size: small;">Conciliaciones bancarias</p>														
Índice 91,67% Brecha -8,33% Estándar 100%	<p style="font-size: small;">Conciliaciones bancarias</p>																	
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 33%;">Nivel de Cumplimiento Índice</th> <th style="width: 33%;">Valoración</th> <th style="width: 33%;">Color</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Del 80% al 100%</td> <td>Satisfactorio</td> <td style="text-align: center;"><span style="color: green;">●</span></td> </tr> <tr> <td>Del 50% al 79%</td> <td>Poco Satisfactorio</td> <td style="text-align: center;"><span style="color: orange;">●</span></td> </tr> <tr> <td>Del 9% al 49%</td> <td>Deficiente</td> <td style="text-align: center;"><span style="color: red;">●</span></td> </tr> </tbody> </table>	Nivel de Cumplimiento Índice	Valoración	Color	Del 80% al 100%	Satisfactorio	<span style="color: green;">●</span>	Del 50% al 79%	Poco Satisfactorio	<span style="color: orange;">●</span>	Del 9% al 49%	Deficiente	<span style="color: red;">●</span>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">Resultado</td> <td style="width: 50%; text-align: center;">91,67%</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Nivel de cumplimiento</td> <td style="text-align: center;"><span style="color: green;">●</span></td> </tr> </table>		Resultado	91,67%	Nivel de cumplimiento	<span style="color: green;">●</span>
Nivel de Cumplimiento Índice	Valoración	Color																
Del 80% al 100%	Satisfactorio	<span style="color: green;">●</span>																
Del 50% al 79%	Poco Satisfactorio	<span style="color: orange;">●</span>																
Del 9% al 49%	Deficiente	<span style="color: red;">●</span>																
Resultado	91,67%																	
Nivel de cumplimiento	<span style="color: green;">●</span>																	
Conclusión – Interpretación																		
<p><span style="color: red;">⚠</span> <b>Hallazgo 6</b>, brecha desfavorable en el indicador de eficacia en cuanto a las conciliaciones bancarias realizadas, existe una brecha desfavorable del 8,33%, debido a que contabilidad efectuó las conciliaciones a partir de febrero del año auditado con la finalidad de corroborar los saldos de los bancos con la información contable de la entidad.</p>																		

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	LJOO	10/12/2022
REVISADO POR	ARCZ	20/12/2022

<b>Proceso 6</b>		Custodia y control del inventario
<b>Objetivo</b>		Realizar el control del inventario del GADMSP del año 2021
<b>Indicador de Gestión</b>	<b>Tipo</b>	<b>Eficacia</b>
	<b>Variable</b>	Bienes en buen estado
	<b>Nombre del indicador</b>	Cantidad de bienes en buen estado en el 2021 del GADMSP
	<b>Fórmula</b>	(# Bienes en buen estado en el año 2021 / # Total de bienes en el año 2021) *100
	<b>Estándar (meta)</b>	100%
	<b>Periodicidad</b>	anual
<b>Verificación del Auditor</b>		<b>Entrevista:</b> analista de inventarios Fichas de registro de bienes

	INICIALES	FECHA
<b>ELABORADO POR</b>	LJOO	10/12/2022
<b>REVISADO POR</b>	ARCZ	20/12/2022

<b>Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santiago de Píllaro</b>	
<b>Ficha Técnica de indicadores</b>	
<b>Año 2021</b>	
<b>Departamento:</b>	Contabilidad
<b>Proceso:</b>	Custodia y control del inventario
<b>Objetivo:</b>	Realizar el control del inventario del GADMSP del año 2021
<b>Tipo de indicador:</b>	Eficacia
<b>Variable:</b>	Bienes en buen estado
<b>Nombre del indicador:</b>	Cantidad de bienes en buen estado en el 2021 en el GADMSP
<b>Estándar (Meta)</b>	100%
<b>Periodicidad:</b>	Anual
<b>Unidad de medida:</b>	%
<b>Aplicación del indicador</b>	
<b>Fórmula del indicador</b>	<b>Cálculo</b>
$\left[ \frac{\text{\#Bienes en buen estado en el periodo 2021}}{\text{\# Total de bienes en el año 2021}} \right] *100$	$\left[ \frac{920}{1144} \right] *100$ <p><b>Indicador=</b> 0,8042 *100 <b>Indicador=</b> 80,42%</p>
<b>Análisis de resultados</b>	

**Lizeth Ortega**  
**Auditora Independiente**

Cálculo del índice	Brecha	Interpretación Gráfica	
Índice= (Indicador / Estándar ) * 100 Índice= ( 80,4200 / 100 ) * 100 Índice= 80,42%	Brecha= Índice - 100% Brecha= 80,42% - 100% Brecha= -19,58% 🚩	Índice 80,42% Brecha -19,58% Estándar 100%	<div style="text-align: center;"> <p><b>Bienes en buen estado</b></p> <p>■ Índice ■ Brecha ■ Estándar</p> </div>

Nivel de Cumplimiento Índice	Valoración	Color
Del 80% al 100%	Satisfactorio	🟢
Del 50% al 79%	Poco Satisfactorio	🟡
Del 9% al 49%	Deficiente	🔴

Resultado	80,42%
Nivel de cumplimiento	🟡

**Conclusión – Interpretación**

🚩 **Hallazgo 7**, brecha desfavorable en el indicador de eficiencia, el cumplimiento del nivel de eficacia del departamento contable en el proceso 6 “Control y custodia del inventario” es del 80.42% (Satisfactorio), debido a que al realizar el control del inventario durante el periodo fiscal 2021 existieron 224 bienes que se encontraban en mal estado.

	INICIALES	FECHA
<b>ELABORADO POR</b>	LJOO	10/12/2022
<b>REVISADO POR</b>	ARCZ	20/12/2022

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santiago de Pillaro**

**Hoja de Hallazgo**

**Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2021**

N#	Ref. P/T	Condición	Criterio	Causa	Efecto	Recomendación
1	A.2.1.	En cuanto al indicador de eficiencia conciliación de recaudaciones diarias se determinó una brecha desfavorable del 5,36%	De acuerdo a las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado para las Entidades, Organismos del Sector Público y Personas Jurídicas de Derecho privado que dispongas de servicios públicos 405-09 Arqueo sorpresivo de los valores en efectivo con la finalidad de comprar valores con los respectivos asientos contables.	Error en la digitalización de valores.	El departamento contable no puede cumplir con nivel de eficiencia, provocando un retraso en desarrollo de funciones.	<b>A la Analista Contable y Director Financiero:</b> establecer políticas de revisión previa al envío al departamento asignado en donde los informes presenten valores exactos y puedan disminuir errores de redacción.
2	A.2.2.	En el proceso 2 en cuanto al indicador de eficiencia pago de remuneraciones se determinó una brecha desfavorable con un exceso del 50%	De acuerdo a las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado para las Entidades, Organismos del Sector Público y Personas Jurídicas de Derecho privado que dispongas de servicios públicos 403-08 que determina el control previo al pago, los cuales deberán estar debidamente justificados y comprobados con documentos auténticos.	Falta de información en el sistema como revisión de atrasos, anticipos.	Los roles de pago no se pueden generar en el tiempo requerido	<b>Al Director Financiero y Analista Contable:</b> solicitar a talento humano que la información que requieren para generar los roles de pago sea entregada con oportunidad y puedan cumplir con los tiempos estipulados para su entrega.
3	A.3.1.	Respecto a la firma de contratos de las garantías reembolsables recibidas por la institución para su desarrollo existió una brecha desfavorable del 10% en el proceso 3.	Conforme a lo mencionado por las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado para las Entidades, Organismos del Sector Público y Personas Jurídicas de Derecho privado que dispongas de servicios públicos 403-12 Control y custodia de garantías.	No confirman todas las personas inscritas para la firma del contrato.	Afecta al presupuesto de la empresa y no podrá planificar otras actividades con facilidad.	<b>Al Director Financiero:</b> revisar los contratos y emitir las respectivas observaciones al alcalde para verificar los contratos establecidos, asegurando la viabilidad de los mismos.

4	A.4.1.	Brecha desfavorable del 13,51% en el proceso 4 en cuando a las órdenes de pago firmadas por el alcalde de los procesos registrados.	En base con lo dispuesto por las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado para las Entidades, Organismos del Sector Público y Personas Jurídicas de Derecho privado que dispongas de servicios públicos 403-08 Control previo al pago.	Existen algunos procesos cuyas órdenes de pago no fueron firmadas por el alcalde y no se pudieron enviar pronto para pago	Los pagos no pueden efectuarse en el tiempo establecido provocando inconformidad en el requerimiento del solicitante.	<b>Al Director Financiero y Analista de inventarios:</b> verificar que la documentación cuente con las firmas respectivas para que el proceso pueda ser pagado dentro de los plazos requeridos.
5	A.4.2.	Brecha desfavorable del 33% en el proceso 4 en las horas empleadas para enviar a pago los procesos de obras estudios y proyectos.	Por lo mencionado las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado para las Entidades, Organismos del Sector Público y Personas Jurídicas de Derecho privado que dispongas de servicios públicos 403-08 Control previo al pago. Literal c) Los pagos estarán debidamente comprobados y justificados con los documentos auténticos respectivos.	Para realizar la revisión de la documentación de los procesos les lleva más tiempo de lo establecido, pero esto se debe a que existen procesos más largos que otros.	Retraso en el tiempo para enviar a pago los procesos con la documentación respectiva.	<b>Al Director Financiero:</b> asignar de mejor manera las funciones de los empleados del departamento y capacitar a los funcionarios para que puedan mejorar su rendimiento y capacidad en el desempeño de sus actividades.
6	A.5.1.	Brecha desfavorable del 8,33% en el proceso 5 de conformidad con las conciliaciones bancarias realizadas.	El Departamento de Contabilidad del Municipio cumplió en su mayoría con lo dispuesto por las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado para las Entidades, Organismos del Sector Público y Personas Jurídicas de Derecho privado que dispongas de servicios públicos 403-07 Conciliaciones Bancarias, que en su primer párrafo dice que "La conciliación bancaria es un proceso que se ocupa se asegurar que tanto el saldo según los registros contables como el saldo según el banco sean los correctos. Se realiza de manera regular y periódica al menos una vez al mes".	Contabilidad efectuó las conciliaciones a partir de febrero del año auditado con la finalidad de corroborar los saldos de los bancos con la información contable de la entidad.	Irregularidad en los saldos finales del mayor general de la entidad.	<b>A la Contadora General:</b> realizar las conciliaciones bancarias al término de cada mes para que de esta manera se mantengan controladas las notas de débito y crédito en las cuentas corrientes de la entidad.

7	A.6.1.	Brecha desfavorable del 19,58% en el proceso 6 de conformidad con el control del inventario.	El Departamento de Contabilidad del Municipio cumple con lo establecido por las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado para las Entidades, Organismos del Sector Público y Personas Jurídicas de Derecho privado que dispongas de servicios públicos 406-10 Contratación física de existencias y bienes de larga duración. "También se identificarán los bienes en mal estado o fuera de uso, para proceder a la baja, donación o remate según corresponda de acuerdo a las disposiciones legales vigentes".	Falencias en la constatación física de los bienes de la entidad	Existieron bienes que se encontraban en mal estado.	<b>A la Administradora de activos:</b> realizar la correcta constatación de cada bien perteneciente a la entidad para que las actividades llevadas a cabo en cada departamento puedan desarrollarse oportunamente y solicitar a la máxima autoridad la baja de los bienes en mal estado.
---	--------	--	--	---	---	--

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	LJOO	10/12/2022
REVISADO POR	ARCZ	20/12/2022

3.4 Informes Finales

# FASE IV

# INFORMES

# FINALES

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>ELABORADO POR</b>	LJOO	10/12/2022
<b>REVISADO POR</b>	ARCZ	20/12/2022

Informe de control interno

**GOBIERNO AUTÓNOMO  
DESCENTRALIZADO  
MUNICIPAL DE SANTIAGO  
DE PILLARO**

**Informe de la  
Evaluación de Control  
Interno**

**INFORME CONFIDENCIAL DE CONTROL INTERNO**

Píllaro, 13 de diciembre del 2022

**Doctor**  
**Francisco Elias Yanchatipan Changoluiza**  
**ALCALDE**  
**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SANTIAGO**  
**DE PÍLLARO**  
Presente

De mi consideración:

Hemos realizado un estudio del sistema de control interno por medio del método COSO a los procesos principales del departamento de contabilidad del “Gobierno Autónomo descentralizado Municipal de Santiago de Píllaro”, 31 de diciembre del 2021, y en base a ello se plantearon pruebas y procedimientos. La auditoría se ha efectuado conforme las normas que establece la Contraloría General del Estado, en donde alcaldía es responsable de establecer y mantener el sistema de control interno en cada uno de los departamentos que conforman la institución.

El principal objetivo que tiene el sistema de control interno es brindar seguridad razonable de que los procesos sean realizados de forma correcta a través de los indicadores de gestión, siendo esta eficiencia, eficacia, economía para determinar el nivel de cumplimiento de los procesos desarrollados dentro del departamento de contabilidad.

El presente informe consta de comentarios, conclusiones y recomendaciones, los cuales han sido aceptados por los funcionarios del departamento de contabilidad de la institución.

Nuestro estudio reveló las siguientes condiciones en el sistema de control interno del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santiago de Píllaro al 31 de diciembre del 2021, mismas que resultan relativamente bajas de la gestión en el periodo auditado.

### **Componente: Departamento de Contabilidad**

Al realizar la evaluación de control interno se determinó que los procedimientos, políticas y normas del componente del departamento de contabilidad tienen un nivel de confianza del 92,50% y un riesgo de control del 7,50%.

El componente cuenta de los siguientes controles internos basados en los elementos del COSO:

#### **Ambiente de Control**

En la institución cuentan con un código de ética mismo que permite al departamento actuar con los valores que distinguen a la entidad, además cuentan con el POA, el cual les permite ejecutar las actividades programadas en el año fiscal y hacer buen uso de los recursos con los que disponen. El proceso contable que realizan en el departamento lo realizan conforme la normativa del Ministerio de Finanzas y de acuerdo con el catálogo de cuentas del sector público, el departamento de contabilidad, así como los otros departamentos, cuenta con un manual de funciones específicas para el desarrollo de las actividades de cada funcionario que lo conforman para que desempeñan sus actividades a tiempo. Los hechos económicos suscitados en el departamento los entregan a tiempo y cada documento tiene su respectivo respaldo, de tal manera demuestran compromiso con la integridad que los caracteriza gracias a las capacitaciones que le son asignadas conforme al cargo que desempeñan.

#### **Evaluación de Riesgos**

El área contable se ha encargado de las estrategias para mitigar riesgos durante el año 2021, por otra parte cuentan con un custodio para salvaguardar los bienes; promueven una cultura de administración de riesgos a través de acciones de capacitación del personal que es responsable de los procesos que manejan, el departamento se encarga de identificar los riesgos que puedan interferir en el cumplimiento de los objetivos y los procesos principales cuentan sus respectivas matices de administración dependiendo de la urgencia de los mismos.

### **Actividades de Control**

La información financiera que es ingresada en el sistema es confiable, entonces, la contadora general puede entregar oportunamente las declaraciones tributarias al SRI y cuentan con medidas de seguridad para evitar robos de información. Tienen una estructura organizacional adecuada puesto que cuentan con personas especializadas conforme al cargo que desempeñan y las funciones son asignadas conforme los cargos. Además, los bienes con los que cuenta la institución se encuentran debidamente codificados y los recursos materiales y tecnológicos están resguardados por un custodio general. Cabe recalcar que el desempeño de cada trabajador es evaluado de forma periódica.

### **Información y Comunicación**

La administración de la institución presenta oportunamente la información financiera la cual le ayuda en la toma de decisiones, el equipo que forma parte del departamento de contabilidad considera que el sistema contable instaurado es seguro, permitiendo que la información sea veraz y oportuna, se tiene en cuenta que la administradora de activos mantiene actualizado el inventario en el sistema. Todos los departamentos de la institución tienen líneas de comunicación lo cual les facilita para difundir los programas, metas y objetivos para apoyar el funcionamiento del control interno. En el caso de existir falencias en el departamento contable dan aviso pronto al director financiero y puedan buscar soluciones adecuadas.

### **Supervisión y Monitoreo**

En el departamento de contabilidad se encargan de elaborar los roles de pago de cada trabajador de la institución a final del mes, realizan comparaciones de la información física con la contable, de este modo si existen novedades al presentar los respectivos estados financieros, en caso de ser necesario incluyen notas aclaratorias. Cuando existen deficiencias de control interno el departamento comunica a la persona encargada y puedan aplicar medidas correctivas. La institución acepta recomendaciones emitidas por terceras personas siempre y cuando sean profesionales y aporten al desarrollo de la entidad.

**Título I: No todos los funcionarios del departamento de contabilidad están familiarizados con el nuevo sistema contable.**

**Comentario:**

En el departamento de contabilidad no todos los funcionarios están familiarizados con el nuevo sistema contable, puesto que ciertos trabajadores no captan con facilidad las capacitaciones que les proporcionan los dueños del sistema contable. Por lo tanto, no se cumple con el principio de control interno respecto al informe coso: Evaluación de Riesgo 3: Sistemas de información nuevos o reconstruidos.

**Recomendación dirigida al:**

Director Financiero: Solicitar a la persona encargada de capacitar a los trabajadores que realicen una retroalimentación de las indicaciones que dan para manejar el nuevo sistema contable.

**Título II: La información que necesitan en el departamento para llevar a cabo los procesos no llega de manera rápida y oportuna.**

**Comentario:**

La información que proviene de otros departamentos para que los procesos sean llevados a cabo no llega de manera oportuna porque tratan de enviar la información mediante el nuevo sistema, pero aún existe falencias al momento de ingresar dicha información y no puede ser compartida rápidamente, entonces, se incumple con el principio de control interno: Evaluación de Riesgo 1: Cambios en el ambiente de operaciones.

**Recomendación dirigida a:**

La Contadora General: comunicar oportunamente a quien correspondas el retraso de información y las falencias encontradas en la información que recibe.

**Título III: No existe una buena comunicación entre el personal administrativo del departamento.**

**Comentario:**

No existe una buena comunicación entre el personal administrativo del departamento por ciertas actitudes y formas de pensar, lo cual hace incumplir el principio de control interno de información y comunicación conforme una de los elementos esenciales de control interno como es el ambiente de control que menciona la filosofía y estilo operativo de la gerencia.

**Recomendación dirigida a:**

La Contadora General: Dar pronto aviso de las novedades encontradas al director financiero y puedan trabajar en medidas para mejorar el ambiente laboral.

**Atentamente,**



---

Lizeth Jaqueline Ortega Ortega

**AUDITORA**

Informe General de Auditoria de Gestión

**GOBIERNO AUTÓNOMO  
DESCENTRALIZADO  
MUNICIPAL DE SANTIAGO  
DE PILLARO**

**Informe General**

**Auditoría de Gestión al Departamento  
de Contabilidad del Gobierno  
Autónomo Descentralizado Municipal  
de Santiago de Píllaro  
2021**

## **Capítulo I**

### **Información Introductoria**

#### **Motivo del examen**

El Departamento de Contabilidad del GAD Municipal de Santiago de Píllaro no ha realizado una auditoría administrativa últimamente; se ha presentado al alcalde la propuesta con la finalidad de colaborar con el departamento para que la funcionalidad en sus operaciones sea más eficaz y eficiente, el examen se realizó tomando en cuenta el período del año 20221 entre el Abogado Mg. Francisco Elias Yanchatipan Changoluiza alcalde del GAD Municipal de Santiago de Píllaro y la Srta. Lizeth Ortega, de acuerdo con las normas, leyes, reglamentos y demás disposiciones legales que los regulan.

#### **Objetivos del examen**

##### **Objetivo General**

Evaluar mediante una auditoría de gestión la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos que llevan a cabo en el departamento de contabilidad del GAD Municipal de Santiago de Píllaro.

##### **Objetivos Específicos**

- Realizar un conocimiento preliminar del departamento de contabilidad.
- Determinar la eficiencia y eficacia de los procesos del departamento de contabilidad.
- Emitir e informar los resultados obtenidos y las recomendaciones encaminadas a mejorar el desarrollo de procesos conforme a resultados obtenidos.

#### **Alcance del examen**

La auditoría de gestión se aplicará al Departamento de Contabilidad en cuanto al periodo del año 2021.

## **Capítulo II**

### **Resultados del examen**

#### **Departamento de Contabilidad**

**Hallazgo #1:** En cuanto al indicador de eficiencia conciliación de recaudaciones diarias se determinó una brecha desfavorable del 5,36%.

**Comentario:** De acuerdo a las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado para las Entidades, Organismos del Sector Público y Personas Jurídicas de Derecho privado que dispongas de servicios públicos 405-09 Arqueo sorpresivo de los valores en efectivo con la finalidad de comprar valores con los respectivos asientos contables.

**Conclusión:** Por un error en la digitalización de valores, el departamento contable no puede cumplir con nivel de eficiencia, provocando un retraso en desarrollo de funciones.

**Recomendación: Dirigido al Director Financiero y Analista Contable:** los departamentos deben establecer políticas de revisión previa al envío al departamento asignado en donde los informes presente valores exactos y puedan disminuir errores de redacción.

**Hallazgo #2:** En el proceso 2 en cuanto al indicador de eficiencia pago de remuneraciones se determinó una brecha desfavorable con un exceso del 50%.

**Comentario:** De acuerdo a las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado para las Entidades, Organismos del Sector Público y Personas Jurídicas de Derecho privado que dispongas de servicios públicos 403-08 que determina el control previo al pago, los cuales deberán estar debidamente justificados y comprobados con documentos auténticos.

**Conclusión:** Debido a la falta de información en el sistema como revisión de atrasos, anticipos, los roles de pago no se pueden generar en el tiempo requerido.

**Recomendación: Dirigido Al Director Financiero y Analista Contable:** solicitar a talento humano que la información que requieren para generar los roles de pago sea entregada a tiempo y puedan cumplir con los tiempos estipulados para su entrega.

**Hallazgo #3:** Respecto a la firma de contratos de las garantías reembolsables recibidas por la institución para su desarrollo existió una brecha desfavorable del 10% en el proceso 3.

**Comentario:** Conforme a lo mencionado por las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado para las Entidades, Organismos del Sector Público y Personas Jurídicas de Derecho privado que dispongas de servicios públicos 403-12 Control y custodia de garantías.

**Conclusión:** No confirman todas las personas inscritas para la firma del contrato, haciendo que afecte al presupuesto de la empresa y no podrá planificar otras actividades con facilidad.

**Recomendación: Dirigido al Director Financiero:** La empresa debe buscar nuevas estrategias para asegurar los contratos establecidos, asegurando la viabilidad de los mismos.

**Hallazgo #4:** Brecha desfavorable del 13,51% en el proceso 4 en cuando a las órdenes de pago firmadas por el Ejecutivo de los procesos registrados.

**Comentario:** En base con lo dispuesto por las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado para las Entidades, Organismos del Sector Público y Personas Jurídicas de Derecho privado que dispongas de servicios públicos 403-08 Control previo al pago.

**Conclusión:** Existen algunos procesos cuyas órdenes de pago no fueron firmadas por el alcalde y no se pudieron enviar pronto para pago provocando que los pagos no pueden

efectuarse en el tiempo establecido provocando inconformidad en el requerimiento del solicitante.

**Recomendación: Dirigido al Director Financiero y Analista de inventarios:** Verificar que la documentación cuente con las firmas respectivas para que el proceso pueda ser pagado dentro de los plazos requeridos.

**Hallazgo #5:** Brecha desfavorable del 33% en el proceso 4 en las horas empleadas para mandar a pago los procesos de obras estudios y proyectos.

**Comentario:** Por lo mencionado las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado para las Entidades, Organismos del Sector Público y Personas Jurídicas de Derecho privado que dispongas de servicios públicos 403-08 Control previo al pago. Literal c) Los pagos estarán debidamente comprobados y justificados con

**Conclusión:** Para realizar la revisión de la documentación de los procesos les lleva más tiempo de lo establecido, pero esto se debe a que existen procesos más largos que otros, sin embargo, esto provoca que exista un retraso en el tiempo para enviar a pago los procesos con la documentación respectiva.

**Recomendación: Dirigido al Director Financiero:** Asignar de mejor manera las funciones de los empleados de cada departamento y capacitar a los administrativos que puedan mejorar su rendimiento y capacidad en el desempeño de sus actividades.

**Hallazgo #6:** Brecha desfavorable del 8,33% en el proceso 5 de conformidad con las conciliaciones bancarias realizadas.

**Comentario:** De acuerdo a los dispuesto por las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado para las Entidades, Organismos del Sector Público y Personas Jurídicas de Derecho privado que dispongas de servicios públicos 403-07 Conciliaciones Bancarias, que en su primer párrafo dice que "La conciliación bancaria es un proceso que se ocupa se asegurar que tanto el saldo según los registros contables como

el saldo según el banco sean los correctos. Se realiza de manera regular y periódica al menos una vez al mes".

**Conclusión:** Contabilidad efectuó las conciliaciones a partir de febrero del año auditado con la finalidad de corroborar los saldos de los bancos con la información contable de la entidad causando una irregularidad en los saldos finales del mayor general de la entidad.

**Recomendación: Dirigida a la Contador General:** realizar las conciliaciones bancarias al término de cada mes para que de esta manera se mantengan controladas las notas de débito y crédito en las cuentas corrientes de la entidad.

**Hallazgo #7:** Brecha desfavorable del 19,58% en el proceso 6 de conformidad con el control del inventario.

**Comentario:** El Departamento de Contabilidad del Municipio cumple con lo establecido por las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado para las Entidades, Organismos del Sector Público y Personas Jurídicas de Derecho privado que dispongas de servicios públicos 406-10 Contratación física de existencias y bienes de larga duración. "También se identificarán los bienes en mal estado o fuera de uso, para proceder a la baja, donación o remate según corresponda de acuerdo a las disposiciones legales vigentes".

**Conclusión:** Existieron Falencias en la constatación física de los bienes de la entidad mostrando que existieron bienes que se encontraban en mal estado.

**Recomendación: Dirigido a la Administradora de activos:** realizar la correcta constatación de cada bien perteneciente a la entidad para que las actividades llevadas a cabo en cada departamento puedan desarrollarse oportunamente y solicitar a la máxima autoridad la baja de los bienes en mal estado.

**Atentamente,**



---

Lizeth Jaqueline Ortega Ortega

**AUDITORA**

## **CAPÍTULO IV**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **4.1. Conclusiones**

Al finalizar el presente proyecto integrador se determina las siguientes conclusiones:

Con relación al primer objetivo en la fase del estudio preliminar realizado, se obtuvo la información general de la institución respecto a los procesos y al personal que trabaja dentro del departamento de contabilidad, información que permitió la construcción del archivo permanente con la filosofía, visión sistémica y sistemas de control interno de la entidad. Además, podemos destacar que en la fase de planificación específica la evaluación de control interno en relación al departamento de contabilidad presenta ciertas deficiencias en cuanto a la información que no reciben a tiempo por parte de los otros departamentos, a su vez no todos los trabajadores están familiarizados con del nuevo sistema contable y no existe una buena comunicación entre el personal administrativo y el personal del departamento evaluado, de esta manera se obtuvo un nivel de confianza alto del 92,50% y un riesgo inherente bajo del 7,50%.

Con referencia al segundo objetivo en la fase de ejecución de la auditoría de gestión se elaboraron papeles de trabajo que resumen las evidencias obtenidas de las deficiencias detectadas en los procesos del departamento de contabilidad mediante la aplicación de indicadores de gestión de eficiencia y eficacia se determinó las debilidades que se detallan en la hoja de hallazgos, entre los principales se encuentran contratos y órdenes de pago que no fueron firmadas, además, en el mes de enero no se realizó la conciliación bancaria, también se encuentra que no realizan correctamente la revisión de los bienes que posee la institución, por otra parte, los informes de las conciliaciones de las recaudaciones diarias recibidas no son correctos, otra falencia detectada es el tiempo adicional que se utiliza para la preparación de roles de pago y para el control previo de los pagos de obras, estudios y proyectos.

Finalmente, para el cumplimiento del tercer objetivo se realizó un informe borrador el mismo que fue entregado a la máxima autoridad, dando a conocer los hallazgos relevantes, una vez ratificada dicha información fue justificada con la evidencia obtenida respectiva, procediendo a elaborar el informe general definitivo, mismo que consta de conclusiones y recomendaciones con relación a los hallazgos encontrados para el mejoramiento de la eficiencia y eficacia de las actividades realizadas por el personal del departamento.

#### **4.2. Recomendaciones**

Se recomienda que el personal que labora en el departamento de contabilidad cumpla con las disposiciones de las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado con relación a los contratos y órdenes de pago firmados, a la elaboración de conciliaciones bancarias mensuales, a la revisión de los bienes que posee la institución de forma periódica a la baja los bienes que se encuentren en mal estado mediante autorización del ente de control, a los informes de las conciliaciones de las recaudaciones diarias recibidas, y al tiempo que se utiliza para la preparación de roles de pago y para el control previo de los pagos de obras, estudios y proyectos con el fin de alcanzar los niveles de eficiencia y eficacia en las actividades desarrolladas.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alvarez, M. E. (1977). *Administración Municipal del Cantón Pillaro*. Pillaro.
- Arens, A., Elder, R., & Beasley, M. (2007). *Auditoría un enfoque integral* (Decimoprimer edición ed.). México: Pearson.
- Bernal, J. (24 de febrero de 2021). *Confiar Coop*. Obtenido de <https://www.confiar.coop/credito/microcredito>
- Blanco. (2008). En *control administrativo* (págs. 32, 33). ESPAÑA: Editorial GRUDEMI.
- Brachfield, P. (2018). *Mejores Prácticas en Estrategias de Cobranza*. Madrid: Mundi Prensa.
- Bravo Avalos, M. B., Bravo Avalos, S. P., & López Salazar, J. L. (Mayo de 2018). *Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Obtenido de Importancia de la auditoría de gestión en las organizaciones: [file:///C:/Users/SONY/AppData/Local/Temp/Rar\\$DR01.766/auditoria-gestion-organizaciones.pdf](file:///C:/Users/SONY/AppData/Local/Temp/Rar$DR01.766/auditoria-gestion-organizaciones.pdf)
- Campoverde, D. (4 de Octubre de 2017). *Auditoría de Gestión* . Obtenido de [https://kupdf.net/download/auditoria-de-gestion-1\\_59d4e77108bbc5e21f687013\\_pdf#](https://kupdf.net/download/auditoria-de-gestion-1_59d4e77108bbc5e21f687013_pdf#)
- Castañeda, J. (23 de Noviembre de 2012). *Importancia y clasificación de las auditorías*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/jessicacastaneda/importancia-y-clasificacin-de-las-auditorias>
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de recursos humanos*. Editorial Mc Graw Hill Quinta Edición .
- Contraloría General del Estado. (22 de Noviembre de 2001). *Manual de Auditoría de Gestión*. Obtenido de <https://www.uafe.gob.ec/wp->

content/uploads/downloads/2020/04/A2-LEY-ORGANICA-DE-LA-  
CONTRALORIA-GENERAL-DEL-ESTADO.pdf

Cornejo, C. (Junio de 2011). *Entidades de Fiscalización Superior en Latinoamérica*.

Obtenido de

[http://bibliotecavirtual.olacefs.com/gsd/collect/articulos/archives/HASH0180.dir/  
ParticipacionCiudadana2.pdf](http://bibliotecavirtual.olacefs.com/gsd/collect/articulos/archives/HASH0180.dir/ParticipacionCiudadana2.pdf)

Del Valle, E. (2005). *Crédito y Cobranzas*. México: Universidad Nacional Autónoma de México. Obtenido de

[http://fcaenlinea.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/opt/credito\\_cobranza.pdf](http://fcaenlinea.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/opt/credito_cobranza.pdf)

Delfín, O. (2021). control de gestion. España: BERSALLES MADRID.

Dextre Flores, J. C., & Del Pozo Rivas, R. S. (2012). *Contabilidad y Negocios*. Obtenido de Redalyc: <https://www.redalyc.org/pdf/2816/281624914005.pdf>

Diaz, A. &. (2017). Administracion basica. Mexico:: TheFreeDictionary.

Duran, R. (1996). *Auditoría de Gestión*. Obtenido de

[http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/13223/1/Auditoria%20de%20gesti%  
C3%B3n.pdf](http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/13223/1/Auditoria%20de%20gesti%C3%B3n.pdf)

Encinosa, L. J. (2008). *Auditoría y Sistemas Informáticos*. La Habana: Félix Varela.

Escalante, V. M. (2010). *Elementos de Auditoría* (Sexta Edición ed.). México: Cengage Learning.

Estado, C. G. (19 de Junio de 2003). *Manual General de Auditoría Gubernamental*.

Obtenido de

[https://www.contraloria.gob.ec/Informativo/NuestrosServicios/AuditoriaGuberna  
mental](https://www.contraloria.gob.ec/Informativo/NuestrosServicios/AuditoriaGubernamental)

Estado, C. G. (16 de Diciembre de 2014). *Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado*. Obtenido de

[https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5\\_ecu\\_ane\\_cge\\_12\\_nor\\_con\\_int\\_400  
\\_cge.pdf](https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_ecu_ane_cge_12_nor_con_int_400_cge.pdf)

- Fowler Newton. (2019). *Análisis de Estados Contables*. Buenos Aires: Macchi.
- Gaitán, R. E. (Noviembre de 2015). *Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna* (Segunda edición ed.). Bogotá: ECOE Ediciones. Obtenido de Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores: <https://www.olacefs.com/wp-content/uploads/2016/03/15.pdf>
- Gaitán, R. E. (2015). *Control Interno y Fraudes: Análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales* (Tercera Edición ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Gaitán, R. E. (2017). *Papeles de trabajo en la auditoría* (Tercera edición ed.). Bogotá: ECOE Ediciones.
- García, M. G. (2 de agosto de 2014). *Fundamentos de auditoría*. México: Grupo Editorial Patria. Obtenido de <https://clickbalance.com/blog/contabilidad-y-administracion/finalidad-de-una-cartera-de-creditos/>
- García, R. D. (2008). *Auditoría de Gestión Conceptos y Métodos*. La Habana: Félix Varela.
- Gavilanes, M. J. (Agosto de 2011). *Auditoría de Gestión*. Obtenido de [https://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/9123/1/Ortiz\\_Gavilanes\\_Miryam\\_Janeth.pdf](https://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/9123/1/Ortiz_Gavilanes_Miryam_Janeth.pdf)
- Gómez Guillamón. (2017). *La influencia del informe de auditoría*. España.
- INEC. (2015). *Datos Generales*. Quito: Ministerio del Interior.
- Iturriaga, C. K. (2019). *Fundamentos de auditoría, Aplicación práctica de las Normas Internacionales de Auditoría*. México: Azucena García.
- Koontz, H. (2018). *Elementos de Administración*. Mexico: McGraw-Hill - Interamericana.
- Largo Andrade, M. (20 de junio de 2015). *Contabilidad Bancaria y de Seguros*. Obtenido de <http://conta->

bancariaseguros.blogspot.com/2015/06/3\_47.html#:~:text=Definici%C3%B3n%20de%20Cartera%20de%20Cr%C3%A9dito,hacer%20valer%20las%20obligaciones%20estipuladas.

LOCGE. (7 de Julio de 2017). *Ley Organica de la Contraloria Gerneral del estado*.

Obtenido de

<https://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=2207&tipo=tradoc>

Luna, E. (2003). *Manual de Auditoría de Gestión*. Colombia: Ecoe.

Luna, O. F. (2007). *Auditoría Gubernamental Moderna*. IICO.

Montilla Galvis, O. d., & Herrera Marchena, L. G. (Marzo de 2006). *Redalyc.org*.

Obtenido de El deber ser de la auditoría:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21209804>

Morales, H. S. (2012). *Introducción a la auditoría*. México: Red Tercer Milenio.

Naula, A. (2018). *Examen Especial a la cuenta de cartera de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumac Llacta Ltda., de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, período 2017*. Riobamba: Escuela Politécnica de Chimborazo.

Obtenido de

<http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/9884/1/82T00911.pdf>

Ocampo, M. C. (2017). *Métodos de investigación*. Costa Rica: Universidad de Costa Rica.

OLACEFS. (Noviembre de 2015). *El control interno desde la perspectiva del enfoque COSO, su aplicación y evaluación en el sector público*. Obtenido de

Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras

Superiores: <https://www.olacefs.com/wp-content/uploads/2016/03/15.pdf>

Pallerola, J., & Aguilar, E. (2014). *Auditoría*. Madrid: RA-MA.

Pérez, A. (2014). *Programa básico de formación para auditores y abogados*. Venezuela: COFAE.

- Pérez, J. S. (2014). *Fundamentos de la auditoría de recursos humanos: 101 indicadores claves*. España: McGraw-Hill.
- Ramírez, F. C. (2020). importancia de la auditoria. España: CERVANTES.
- Redondo, R. (19 de febrero de 2022). *Auditoria de Gestion*.
- Reinoso Lara, J. F., & Uribe Macías, M. E. (2014). *Los indicadores de gestión y su relación con la cultura organizacional*. Colombia: ECO.
- Sánchez, W. (2021). *Teoría de la Auditoría*. Bogotá: Grupo Editorial Nueva legislación SAS.
- SEPS. (03 de Agosto de 2021). *Superintendencia de Economía Popular y Solidaria*.  
Obtenido de [https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/CONTROL-INTERNO-03-08-2021\\_E-1.pdf](https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/CONTROL-INTERNO-03-08-2021_E-1.pdf)
- Serrano, J. G. (2009). *Los papeles de trabajo. Utilización de herramientas informáticas en la auditoría*. Ministerio de Defensa.
- Sierra, Y. (30 de julio de 2021). *Importancia de los procesos de gestion*. Obtenido de <https://blog.lemontech.com/procesos-administrativos-tipos-ejemplos-y-como-agilizarlos/>
- Tapia Iturriaga, C. K., Mendoza Nigenda , S., Castillo Prieto, S., & Guevara Rojas, E. D. (19 de febrero de 2019). *Fundamentos de la auditoría*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Vásquez Giler, M., & Pinargote Vásquez, F. (2018). *Auditoría de gestión: una herramienta de mejora continua*. Manta: Ediciones Ulearn.
- Veintimilla, J., Gómez, M., & Mora, N. (11 de Noviembre de 2019). *Digital Publisher*.  
Obtenido de Enfoque basado en la teoría para la mejora administrativa: análisis del modelo y actividades de desarrollo:  
[https://www.593dp.com/index.php/593\\_Digital\\_Publisher/article/view/164/439](https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/164/439)





	<b>Formulario</b>	Fecha: 2016-03-04 Versión: 00 Página 1 de 1 Código:
	<b>Descripción y Perfil de Puestos</b>	PRO-GDA-02-01 FOR 04 EXT

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO (ESPECIFICAR EL CASO: CREACIÓN, INCLUSIÓN O PERFIL PROVISIONAL)					
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		2. RELACIONES INTERNALES Y EXTERNAS		3. DISTRIBUCIÓN HORARIA REQUERIDA	
Código		ESTRATÉGICO		Horario de Atención	Turno Noct
Descripción del Puesto	ASISTENTE SOCIAL (ACTIVO)	Desde: Director Plurilingüe de Servicios, Gestión Social, Servicios Municipales. Externas: Interacción Pública y Atención al Ciudadano.			
Nivel	Profesional				
Ciudad o Municipios	DISTRICCIÓN DE BOGOTÁ				
Departamento	Cundinamarca				
Módulo	Dirección de Planeación				
Grupo Ocupacional					
Grado					
Lugar	Distal				
4. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA					
1. NOMBRE				Tiempo de Experiencia	3 - 4 años
Opciones de alternancia de servicio mediante el sistema de asignación: Asignación, Intercambio, Turno, Intercambio y traslado de funcionarios, traslado, apoyo de contingentes de Bogotá.				Experiencia de la especialidad	En el área de Planeación y otros.
				4. CALIFICACIONES REQUERIDAS PARA EL PUESTO	
Título de la Capacitación					
5. COMPETENCIAS TÉCNICAS					
7. ACTIVIDADES ESENCIALES	8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES	Descripción de la Competencia	Nivel	Competencias Observadas	
		Módulo / Competencia	Nivel	Desarrolla acciones de monitoreo y control de ejecución, calidad y productividad organizacional.	
Desarrollar el plan de trabajo y ejecución y control público según disponibilidad.		Operación de la Información	Nivel	Crea y ejecuta estrategias de comunicación.	
		Módulo de Atención al Ciudadano	Nivel	Brinda y maneja información necesaria para la atención al ciudadano y gestión organizacional, así como para el desarrollo de eventos.	
Verificar la ejecución de los planes de trabajo y el control de ejecución de los mismos, así como la ejecución de los planes de trabajo y el control de ejecución de los mismos.		Atención al Ciudadano	Nivel	Cuenta con conocimientos y habilidades de la atención al ciudadano.	
		18. COMPETENCIAS CONDUCTIVAS			
Ejecutar el plan de trabajo de los planes y acciones que se entregan a los diferentes departamentos.		Descripción de la Competencia	Nivel	Competencias Observadas	
		Tiempo de Experiencia	Nivel	Muestra capacidad de liderazgo y gestión de recursos humanos en el desarrollo de los planes de trabajo.	
Verificar el estado de los planes de trabajo y el control de ejecución de los mismos, según la ley del sector y el plan de trabajo.		Organización y Liderazgo	Nivel	Muestra capacidad de liderazgo y gestión de recursos humanos en el desarrollo de los planes de trabajo y el control de ejecución de los mismos.	

	<b>Formato</b>	Fecha: 2015-03-04 Revisión: 00
	<b>Descripción y Perfil de Puestos</b>	Página: 1 de 1 Código: PRO-GDA-02-01 FOR 04 EXT

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO (ESPECIFICAR EL CASO: CREACIÓN, INCLUSIÓN O PERFIL PROVISIONAL)					
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		4. INSTRUCCIONES FORMALES REQUERIDAS	
<b>Código:</b>		<b>INTERFAZ</b>  Interior: Dirección Financiera, Mesa de Servicio, Contador General, Servidores Municipales  Exterior: Instituciones Públicas y Privadas, Pertenencias		<b>Nivel de Instrucción:</b>  Tercer Nivel	
<b>Denominación del Puesto:</b>	ANALISTA DE INVENTARIOS				
<b>Nivel:</b>	Profesional				
<b>Unidad Administrativa:</b>	DIRECCIÓN FINANCIERA				
<b>Departamento:</b>	Contabilidad				
<b>Sub:</b>	Ejecución y Supervisión de Procesos				
<b>Ámbito:</b>	Local	<b>Área de Coordinación:</b> Administración, Gestión Empresarial, Contabilidad y Auditoría, Trámites, Finanzas			
<b>2. MISIÓN</b>  Contable y controlar los ingresos y realizar las actividades asignadas en el área contable siguiendo las políticas establecidas y las normas contables.		<b>5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA</b>			
		<b>Tiempo de Experiencia:</b>	1 - 4 años		
		<b>Especialidad de la experiencia:</b>	En el área contable de Saldo por cobrar		
		<b>6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO</b>			
		<b>Temáticas de la Capacitación</b>  C.R.E. Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, Normas de Control Interno, Reglamento para Administración de Bienes del Sector Público, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, Ley de Régimen Tributario Interno, COOTAD			
<b>7. ACTIVIDADES ESENCIALES</b>	<b>8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES</b>	<b>9. COMPETENCIAS TÉCNICAS</b>			
		<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Competencias Observables</b>	
Realiza la recepción, mantenimiento, custodia y control de inventarios		Muestreo y Control	Alto	Diseño de sistemas de muestreo y control de la eficiencia, eficacia y productividad organizacional	18
		Organización de la Información	Medio	Clasificar y captar información técnica para consultarla	28
Elabora Actas de Entrega Recepción		Muestreo de Recursos Materiales	Alto	Elaborar y manejar recursos materiales para los distintos niveles o procesos organizacionales, así como para determinados eventos	10
Elabora guías de proceso de pago		Directiva Manuales	Alto	Conducir a los colaboradores y competidos de la institución	74
Elabora guías de pago para verificación con el banco general para ordenes					
Realiza el Control de Ingresos contables					
Realiza Ingresos e Egresos de inventario					
Realiza Reportes de cuentas del SIE mensual		<b>10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES</b>			
		<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Competencias Observables</b>	
		Trabajo en Equipo	Medio	Trabaja en colaboración con otros miembros del equipo, tiene conocimiento de las ideas y opiniones de los demás, mantiene un actitud abierta para escuchar de los demás	1
Realiza el Control de documentación, facturas y otros comprobantes previo al pago y posterior al mismo		Orientación a los Resultados	Medio	Modifica los niveles de trabajo para conseguir mejores, actúa para lograr y superar niveles de desempeño y metas establecidas	3

Formato MRL/SCPM