UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR

# AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE TESORERÍA DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTON CUENCA PROVINCIA DEL AZUAY EN LOS AÑOS 2013- 2014

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

AUTORES: JOSÉ SANTIAGO QUILAMBAQUI LITUMA

MAYRA ALEXANDRA SICHIQUE MOSCOSO

DIRECTOR: PEÑA CORDERO GENARO ING

CUENCA- ECUADOR

2016

## DEDICATORIA

Esta tesis la dedica de manera muy especial a Dios, a mis padres Zoila y Arturo, a mis hermanos Isabel, Luis y German y a mi sobrino Sebastián por haberme apoyado y por estar a mi lado siempre.

José Santiago Quilambaqui

## DEDICATORIA

Con mucho cariño y amor dedico el presente trabajo a mi padres por estar presentes desde el primer día que empecé con mi carrera y por haberme guiado para que la culminara, a mi hija ya que es mi inspiración de cada día y a mis hermanos por haber estado siempre a mi lado apoyándome en cada situación.

Mayra Alexandra  Sichique

## AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento a Dios que ha sido mi guía en este camino, A mi madre y padre quienes me han apoyado a cumplir esta meta y nunca me dejaron solo, Al Ing. Genaro Peña nuestro director, por su valiosa guía y asesoría y a la personas que conforman el Departamento de Tesorería del GAD Municipal quienes nos brindaron su apoyo. A mi amiga Mayra Alexandra Sichique por su apoyo, paciencia y amistad brindada.

José Santiago Quilambaqui

## AGRADECIMIENTO

A Dios, por haberme dado la salud y la capacidad para cumplir con las metas propuestas, a mis padres por su perseverancia y paciencia, a las personas del GAD Municipal que nos brindaron la información para realizar esta investigación, al Ing. Genaro Peña por la guía que nos brindó y a mi compañero Santiago por su constancia y paciencia para la realización del mismo.

Mayra Alexandra Sichique

Todo el Contenido y criterios del presente trabajo de investigación son de responsabilidad de los autores.

José Santiago Quilambaqui

Mayra Alexandra Sichique

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA ..... I
AGRADECIMIENTO ..... II
RESUMEN ..... VI
ABSTRACT ..... VII

INTRODUCCIÓN ..... 1
CAPITULO I ..... 3
1 EL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO Y LA JEFATURA DE TESORERÍA ..... 3
1.1 Datos generales del Cantón Cuenca ..... 3
1.1.1 Reseña Histórica ..... 3
1.2 El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Cuenca ..... 4
1.2.1 Datos Generales del GAD Municipal del Cantón Cuenca ..... 4
1.2.2 Planificación Estratégico del GAD Municipal del Cantón Cuenca ..... 5
1.2.2.1 Naturaleza Jurídica ..... 5
1.2.2.2 Misión ..... 6
1.2.2.3 Visión ..... 6
1.2.2.4 Valores ..... 6
1.2.2.5 Objetivo General ..... 7
1.2.2.6 Objetivos Específicos ..... 7
1.2.2.7 Funciones del GAD Municipal del Cantón Cuenca ..... 7
1.2.2.8 Estructura Administrativa del GAD Municipal del Cantón Cuenca ..... 10
1.2.2.9 Organigrama Estructura del GAD Municipal ..... 11
1.3 La Descentralización según la Constitución de la República del Ecuador 14
1.3.1 Objetivo de la Descentralización ..... 14
1.3.2 Ámbito de Aplicación ..... 15
1.4 Base Legal que regula el GAD Municipal del Cantón Cuenca ..... 15
1.5 Situación Actual del Área Municipal de Tesorería ..... 15
1.5.1 Tipos de Recursos Financieros del GAD Municipal ..... 16
1.5.2 Administración Financiera – Tesorería ..... 17

1.5.2.1 Determinación y Recaudación de los Ingresos ..... 17
1.5.2.2 Funciones y designación del tesorero ..... 18
1.5.2.3 Constancia documental de la Recaudación ..... 19
1.5.2.4 Verificación de los Ingresos ..... 19
1.5.2.5 Medidas de protección de las Recaudaciones ..... 20
1.5.2.6 Cuentas Corrientes Bancarias y Depósitos ..... 20
1.5.3 Presupuesto Jefatura de Tesorería. ..... 21
1.5.3.1 Control y evaluación de la ejecución del presupuesto del GAD Municipal del Cantón Cuenca ..... 22
1.5.4 Ingresos de los GAD Municipales ..... 22
1.5.4.1 Ingresos Tributarios ..... 22
1.5.4.2 Ingresos No Tributarios y Empresìtos ..... 23
1.5.5 Impuestos ..... 23
1.5.5.1 Fuentes de Obligación Tributaria ..... 24
1.5.5.2 Clases de Impuestos Municipales ..... 24
1.5.6 Ordenanzas para el cobro de valores en el GAD Municipal ..... 25
1.5.6.1 Ordenanza que determinación, administración, control y recaudación del impuesto de patentes municipales ..... 25
1.5.6.2 Ordenanza para la determinación, control y recaudación del 1,5 por mil sobre los activos totales. ..... 26
1.5.6.3 Ordenanza para el cobro de las Contribuciones Especiales de mejora en el cantón cuenca ..... 27
1.5.6.4 Impuesto a los Predios Urbanos ..... 27
1.5.6.5 Impuesto a los Predios Rurales ..... 28
1.5.6.6 Impuesto a las Alcabalas ..... 29
1.5.6.7 Impuesto a las Utilidades en la Transferencia de Predios Urbanos y Plusvalías 30
1.5.6.8 Otros Impuestos Municipales ..... 30
1.5.7 Coactivas y baja de títulos y especies valoradas incobrables ..... 31
1.5.7.1 Del ejercicio de la acción o jurisdicción coactivas ..... 31
1.5.7.2 Atribuciones ..... 31
1.5.7.3 Proceso ..... 31
1.6 Conclusión. ..... 32
CAPITULO II ..... 34
2 MARCO TEÓRICO DE LA AUDITORIA DE GESTÓN ..... 34

2.1 Auditoria de Gestión ..... 34
2.1.1 Definición de Auditoria de Gestión ..... 34
2.1.1.1 Definición de Eficiencia, Eficacia y Economía ..... 34
2.1.2 Definición de Auditoria de Gestión según La Ley de la Contraloría General del Estado (2008)..... 35
2.1.3 Objetivos, Importancia, Alcance, Enfoque y Marco Legal de la Auditoria de Gestión. ..... 36
2.1.3.1 Objetivos ..... 36
2.1.3.2 Importancia ..... 37
2.1.3.3 Alcance ..... 38
2.1.3.4 Enfoque ..... 38
2.1.3.5 Marco Legal ..... 38
2.1.4 Sistemas de Control Interno, Fiscalización y Auditoria de Estado ..... 39
2.1.4.1 Sistema de Control Interno ..... 39
2.1.4.2 Programas de Control Interno ..... 40
2.1.4.3 Actividades Institucionales..... 41
2.1.4.4 Implementación del Control Interno ..... 41
2.1.4.5 Los Tiempos de Control..... 41
2.1.5 Sistemas de Control Externo ..... 42
2.1.5.1 Alcance y modalidad de Auditoria Gubernamental ..... 42
2.1.5.2 Examen Especial ..... 43
2.1.5.3 Auditoría Financiera ..... 43
2.1.5.4 Auditoria de Gestión ..... 43
2.2 Auditoria Interna ..... 44
2.2.1 Definición, Propósitos y Principio de Independencia de la Auditoria Interna 44
2.2.1.1 Definición ..... 44
2.2.1.2 Propósitos ..... 44
2.2.1.3 Independencia y coordinación de labores ..... 45
2.2.1.4 Funciones de la Unidad de Auditoria Interna de Gestión y servidores: .... 45
2.3 Proceso de Auditoria ..... 46
2.3.1 Planificación..... 46
2.3.1.1 Conocimiento Preliminar ..... 46

2.3.1.1.1 Informe del conocimiento preliminar ..... 46
2.3.1.2 Planificación específica ..... 47
2.3.1.2.1 Planificación específica ..... 47
2.3.1.2.2 Determinación del alcance de Auditoria ..... 48
2.3.1.2.3 Programas de auditoria ..... 49
2.3.1.2.4 Memorando de Planificación ..... 49
2.3.2 Ejecución de la auditoria ..... 49
2.3.2.1 Obtención de evidencias ..... 49
2.3.2.2 Indicadores de gestión ..... 51
2.3.2.3 Criterios de auditoria ..... 53
2.3.2.4 Evidencias y atributos ..... 53
2.3.2.4.1 Atributos de las evidencias ..... 54
2.3.2.4.2 Tipos de evidencias ..... 54
2.3.2.5 Papeles de trabajo ..... 54
2.3.2.5.1 Control y supervisión de los papeles e trabajo ..... 55
2.4 Riesgo de auditoria ..... 55
2.4.1 Riesgo, Aspectos y gestión de riesgos ..... 55
2.4.1.1 Definición de Riesgo ..... 55
2.4.1.2 Aspectos que producen el riesgo ..... 56
2.4.1.3 Gestión de riesgo ..... 56
2.4.2 Tipos de riesgo de auditoria ..... 56
2.4.2.1 Riesgo inherente ..... 56
2.4.2.2 Riesgo de control ..... 56
2.4.2.3 Riesgo de detección ..... 56
2.4.3 Evaluación del riesgo de control, inherente y de detección. ..... 57
2.5 Técnicas de auditoria ..... 57
2.5.1 Técnicas de verificación ..... 58
2.5.1.1 Técnicas de verificación ocular ..... 58
2.5.1.2 Técnicas de verificación verbal ..... 58
2.5.1.3 Técnicas de verificación escrita ..... 59
2.5.1.4 Técnicas de verificación documental ..... 59
2.5.1.5 Técnicas de verificación física ..... 60
2.5.1.6 Otras técnicas o prácticas ..... 60

2.5.1.7 Técnicas compuestas o revisiones analíticas ..... 60
2.6 Pruebas de auditoria ..... 61
2.6.1 Clases de pruebas ..... 61
2.6.1.1 Pruebas a los controles o de cumplimiento ..... 61
2.6.1.2 Pruebas Sustantivas.- verifican la razonabilidad de las testimonios administrativos, saldos de cuentas y operaciones. ..... 61
2.6.1.3 Pruebas de doble propósito ..... 61
2.7 Informes de auditoria ..... 61
2.7.1 Informe de Auditoria y su Aprobación en el Sistema de Control Externo 62
2.7.2 Informe de Auditoria Interna ..... 62
2.8 Conclusión ..... 62
CAPITULO III ..... 64
3 DESARROLLO DE LA AUDITORIA DE GESTION AL SISTEMA DE TESORERIA DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTON CUENCA PROVINCIA DEL AZUAY EN LOS AÑOS 2013- 2014. ..... 64
3.1 Orden de Trabajo ..... 64
3.2 Planificación Estratégica del Examen ..... 66
3.2.1 Planificación ..... 67
3.2.1.1 Planificación Preliminar ..... 67
3.2.1.2 Planificación Específica ..... 68
3.2.2 Etapa de Ejecución ..... 69
3.2.3 Conclusión ..... 70
3.3 Desarrollo de Fases ..... 78
3.3.1 Planificación Preliminar ..... 78
3.3.2 Planificación Específica ..... 104
3.3.3 Ejecución ..... 112
3.3.3.1 Papeles de Trabajo ..... 114
3.3.3.2 Hallazgos ..... 135
3.4 Informe Final ..... 144
BIBLIOGRAFÍA: ..... 171
LINKGRAFÍA ..... 171

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES Y CUADROS

Gráfico 1 Organigrama Estructural GAD Municipal ..... 11
Gráfico 2 Programa de Control Interno ..... 40
Gráfico 3 Tiempos de Control ..... 41
Gráfico 4 Equipo de Trabajo ..... 65
Gráfico 5 Atributos de los Criterios ..... 69
Gráfico 6 Plan de Índices ..... 73
Gráfico 7 Marcas del Examen ..... 74
Gráfico 8 Cuadro de Talento Humano ..... 75
Gráfico 9 Cronograma de Trabajo ..... 76
Gráfico 10 Programa de Planificación Preliminar ..... 78
Gráfico 11 Matriz Estratégica Corporativa ..... 85
Gráfico 12 Cuadro de Niveles Jerárquico y División de Trabajo del GAD Municipal ..... 91
Gráfico 13 Actividades y Funciones del Personal ..... 97
Gráfico 14 Nomina del Personal que desarrolla sus Actividades en Tesorería Municipal ..... 98
Gráfico 15 Procesos de Recaudación ..... 101
Gráfico 16 Puntos de Recaudación ..... 102
Gráfico 17 Programa de trabajo de Planificación Especifica ..... 104
Gráfico 18 Programa de Trabajo de Ejecución ..... 112
Gráfico 19 FODA Institucional ..... 156

## ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1 CUESTIONARIO CONOCIMIENTO PRELIMINAR ..... 175
ANEXO 2 CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO . 175
ANEXO 3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL GAD MUNICIPAL ..... 202
ANEXO 4 PERSONAL QUE LABORA DENTRO DEL SISTEMA DE TESORERÍA ..... 206
ANEXO 5 SEGURIDAD EN EL SISTEMA DE TESORERÍA ..... 208
ANEXO 6 DIAGRAMA DE FLUJO DE LOS SUBSISTEMAS DE TESORERÍA ..... 210
ANEXO 7 CONTROLES EXISTENTES EN EL SISTEMA DE TESORERÍA .... 214
ANEXO 8 MATRIZ DE RIESGO DE AUDITORÍA ..... 216
ANEXO 9 OBJETIVOS OPERATIVOS DEL PDOT ..... 220
ANEXO 10 INGRESOS DEL GAD MUNICIPAL ..... 225
ANEXO 11 ESQUEMA DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN ..... 227
ANEXO 12 DISEÑO DE TESIS ..... 227

**RESUMEN**

La presente investigación consiste en la aplicación de una Auditoria de Gestión al Sistema de Tesorería del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Cuenca durante el periodo 01 de Enero del 2013 al 31 de Diciembre del 2014, se examinan aspectos generales de la entidad verificando el grado de eficiencia, eficacia y economía con los que se ha desarrollado los procesos en la recaudación y manejo de los fondos públicos para el cumplimiento de metas y objetivos establecidos por las normas adquiriendo resultados que favorecen a la institución.

## ABSTRACT

This research deals with the application of Management Auditing to the Treasury System of the Decentralized Autonomous Government of the Canton Cuenca during January 1, 2013 to December 31, 2014. The general aspects of the entity were examined, verifying the level of efficiency, effectiveness and economy with which the processes in the collection and management of public funds have been developed for the achievement of goals and objectives set by the regulations. Consequently, favorable results for the institution were obtained.


UNIVERSIDAD DEL AZUAY
Dpto. Idiomas

Translated by,
Lic. Lourdes Crespo

# INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación que se presenta a continuación es la Aplicación de la Auditoria de Gestión que se enfocara en la evaluación de la eficiencia, eficacia y economía del Sistema de Tesorería del GAD Municipal del Cantón Cuenca, con el fin de emitir un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones orientadas a mejorar el desarrollo y prevención de errores en las funciones de la tesorería.

En el capítulo uno se conocerá al GAD Municipal del cantón cuenca, su reseña histórica, descentralización de competencias plan estratégico y las diferentes normas que lo regulan para así conocer el origen del sistema de tesorería y recaudación con sus respectivas funciones.

En el capítulo dos se estudia leyes, ordenanzas, normas, reglamentos y manuales relacionados a la Auditoria de Gestión que es la encargada de la acción fiscalizadora dirigida a examinar y evaluar el control interno y la gestión utilizando recursos humanos de carácter multidisciplinario.

Y finalmente en el capítulo tres se aplica la Auditoria de Gestión con el objetivo de determinar si dichas actividades de desempeño o ejecución, se están realizando de acuerdo a los principios y criterios de economía, eficacia y eficiencia para examinar y evaluar los resultados originales esperados y medidos de acuerdo con los indicadores institucionales con el fin de realizar el informe final, que incluye los comentarios, conclusiones y recomendaciones, encaminadas a mejorar el sistema de tesorería o recaudación

# CAPITULO I

# ASPECTOS GENERALES DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA, JEFATURA DE TESORERÍA, ÁREA DE RECAUDACIÓN.

# CAPITULO I

# 1 EL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO Y LA JEFATURA DE TESORERÍA

## 1.1 Datos generales del Cantón Cuenca

### 1.1.1 Reseña Histórica

La ciudad de Cuenca se levanta sobre la antigua ciudad inca de Tome bamba, lugar de nacimiento de Huayna-Cápac, el más célebre de los señores del Tahuantinsuyo, hijo del emperador Túpac Yupanqui, quien decidió fundarla sobre el asentamiento cañarí de Guapondélic, por motivos políticos, pero también debido a una indudable atracción por el sitio.

El periodo Colonial duró tres siglos, en los que se consolida una personalidad mestiza de interesantes rasgos: sensible, amante del paisaje, conservadora de sus bienes, tranquila y laboriosa, que se enriqueció, particularmente, por el comercio de sus artesanías, en especial de sus tejidos, y gracias a la explotación y trabajo de los metales.

Otro rasgo de mestizaje fue la apropiación de un modelo arquitectónico proveniente, sobre todo, de la región de Andalucía, construido mayoritariamente con los materiales del sector, marcará de modo definitivo el rostro urbano de la pequeña ciudad, su carácter de villa colonial, en pleno período republicano. Mérito adicional es haber conservado en el centro histórico la traza geométrica en damero, respetando la división del espacio urbano por barrios, de acuerdo con la ocupación de sus habitantes.

La importancia política y económica alcanzada por la provincia azuayo-cañarí durante la época colonial y, sobre todo, por la ciudad de Cuenca, que llega en el siglo XVIII a ser una de las más pobladas del antiguo Reino de Quito, determinó el movimiento independentista del 3 de noviembre de 1820, que estaba a tono con lo que ocurría en el resto del país. No hay sino que pensar en las fechas de independencia de Guayaquil, Loja o Azogues, para confirmar lo dicho.

En los suelos ecológicos tenemos: Paramos, bosque natural, vegetación arbustiva/leñosa, bosque intervenido y cuerpo de agua, en los suelos de producción primaria tenemos: cultivos de ciclo corto, viviendas, vegetación leñosa, pasto cultivos perennes y un mosaico de pasto y cultivos. Esta zonificación nos da una idea de cómo se encuentra dividido el cantón con respecto a las características naturales.

El clima benigno, los amenos paisajes del entorno, la abundancia de agua y la extendida fama de sus habitantes por su habilidad de orfebres y ceramistas, determinaron la llegada al sector de los primeros europeos, que establecieron un Recinto, a principios del siglo XVI. Décadas más tarde, el día lunes 12 de abril de 1557, por orden del virrey del Perú Andrés Hurtado de Mendoza, Gil Ramírez Dávalos, en unión de un grupo de españoles y de los caciques Diego, Juan Duma, Luis y Hernando Leopulla fundaron una ciudad bajo el nombre de Santa Ana de los ríos de Cuenca.

La gestión urbana moderna, implico acciones políticas desde el gobierno Municipal con cierto apoyo del estado a través de la creación de proyectos de urbanización del Ministerio de Urbanismo y de vivienda, cooperativas de Vivienda y el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, IESS a través de créditos hipotecarios para la vivienda. Se produce entonces un diagrama de crecimiento y de construcción en la ciudad.

## 1.2 El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Cuenca

### 1.2.1 Datos Generales del GAD Municipal del Cantón Cuenca

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Cuenca en la actualidad es la entidad pública encargada de la administración de la Ciudad de Cuenca, tiene como objetivo principal el desarrollo sustentable del Cantón, para ello mediante un sistema integral de gestión que trabaja para el beneficio de sus habitantes.

La máxima autoridad de la ciudad es el alcalde Ing. Marcelo Cabrera Palacios. Para poder conocer el territorio en donde se desenvuelve esta entidad resulta oportuno conocer el Cantón que limita al norte con la provincia del cañar, al sur con los Cantones

de Camilo Ponce Enríquez, San Fernando, Santa Isabel y Girón, al Oeste con las provincias del Guayas y hacia el este con los cantones de Paute, Gualaceo y Sigsig.

El Cantón Cuenca perteneciente a la Provincia del Azuay cuenta con 505,585 habitantes con un área de 3086 km cuadrados, está dividido en 15 parroquias urbanas y 21 rurales, el territorio se divide y se clasifica en cuatro zonas que se diferencia por su clima y su vegetación, condicionada por su latitud y la ubicación del Cantón, el suelo donde se encuentra se puede encontrar áreas ecológicas, de producción primaria, urbanización y suelo descubierto.

Cada Parroquia tanto urbana como rural es representada por las GAD Parroquiales antes la Municipalidad. Las cabeceras parroquial tienen una estructura común en su territorio, están conformadas por un parque central, un mercado a veces el mismo parque en las zonas rurales, una casa comunal, una iglesia, un centro de salud, una unidad de policía comunitario y las oficinas del GAD Parroquial.

### 1.2.2 Planificación Estratégico del GAD Municipal del Cantón Cuenca

#### 1.2.2.1 Naturaleza Jurídica

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales según el COOTAD (2014) “Son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integradas por las funciones de participación ciudadana; legislación y fiscalización; y, ejecutiva prevista en el código, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden. La sede del GAD Municipal será la cabecera cantonal prevista en la ley de creación del cantón.

#### 1.2.2.2 Misión

Promover el cumplimiento tributario mediante su facilitación, el fortalecimiento de la conciencia tributaria y la generación de riesgo; a través de la gestión de procesos integrados, el uso intensivo de tecnologías y con un equipo humano comprometido, unificado y competente que brinde servicios de excelencia.

#### 1.2.2.3 Visión

Ser aliados de los contribuyentes para contribuir al desarrollo económico y social del Cantón Cuenca.

#### 1.2.2.4 Valores

1. Integridad

Expresada como el desempeño de la unidad e individual en concordancia con la verdad, la rectitud y la confianza.

2. Compromiso

Expresada como el grado en que un colaborador se identifica con la unidad y con la institución, sus metas y deseos de mantener su relación con ella. Implica cumplir con las obligaciones laborales haciendo más de lo esperado para lograr los objetivos. Supone encaminar nuestros actos para fortalecernos como personas en el plano laboral, profesional y moral.

3. Vocación de servicio

Expresada como la actitud permanente de dar un servicio de calidad orientado a comprender y satisfacer las necesidades de los contribuyentes, usuarios y ciudadanía, así como de los clientes internos de la institución; utilizando eficientemente los recursos y optimizando la calidad de nuestros servicios.

4. Mejora Continua

Expresada como una filosofía que intenta optimizar y aumentar la calidad de un proceso o servicio que permita el logro de resultados en cada actividad que se realiza.

#### 1.2.2.5 Objetivo General

Apoyar al desarrollo del cantón Cuenca a través de la formulación de planes, proyectos, programas y políticas alineados con las normas económicas, sociales, ambientales que ayuden al desarrollo del Plan de Gobierno.

#### 1.2.2.6 Objetivos Específicos

- Impulsar la economía social y fortalecer el desarrollo de la estructura productiva
- Fortalecer la atención integral, equitativa y el acceso a servicios de calidad [1]
- Fortalecer las expresiones culturales diversas, el espacio público y patrimonial como un bien común
- Contribuir a una ciudad segura para el buen vivir
- Contribuir a un ambiente sano y acceso equitativo a la infraestructura
- Contribuir a la mejora de la movilidad y accesibilidad interna y externa del Cantón
- Fortalecer la gobernabilidad, participación ciudadana y descentralización

#### 1.2.2.7 Funciones del GAD Municipal del Cantón Cuenca

Son funciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal las siguientes:

1. Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial cantonal , para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas cantonales, en el marco de sus competencias constitucionales y legales;

---

1 Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, Publicad en Quito, Registro Oficial No.303 del 19 de Octubre del 2010

2. Diseñar e implementar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión en su territorio, en el marco de sus competencias constitucionales y legales;

3. Establecer el régimen de uso del suelo y urbanización, para lo cual determinara las condiciones de urbanización, parcelación, lotización, división o cualquier otra forma de fraccionamiento de conformidad con la planificación cantonal, asegurando porcentajes para zonas verdes áreas comunales;

4. implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos y la gestión democrática de la acción municipal:

5. Elaborar y ejecutar el plan cantonal de desarrollo, el de ordenamiento territorial y las políticas públicas en el ámbito de sus competencias y en su circunscripción territorial, de manera coordinada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial, y realizar en forma permanente, el seguimiento y rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las metas establecidas:

6. Ejecutar las competencias exclusivas y concurrentes reconocidas por la Constitución y la ley y en dicho marco, prestar los servicios públicos y construir la obra pública cantonal correspondiente, con criterios de calidad, eficacia y eficiencia, observando los principios de universalidad. accesibilidad, regularidad, continuidad. solidaridad. interculturalidad. subsidiariedad. participación y equidad.

7. Regular, controlar y promover el desarrollo de la actividad turística cantonal, en coordinación con los demás gobiernos autónomos descentralizados, promoviendo especialmente la creación y funcionamiento de organizaciones asociativas y empresas comunitarias de turismo.

8. Promover los procesos de desarrollo económico local en su jurisdicción, poniendo una atención especial en el sector de la economía social y solidaria, para lo cual coordinara con los otros niveles de gobierno.

9. Implementar el derecho al hábitat y a la vivienda y desarrollar planes y programas de vivienda de interés social en el territorio cantonal.

10. Implementar los sistemas de protección integral del cantón que aseguran el ejercicio, garantía y exigibilidad de los derechos consagrados en la Constitución y en los instrumentos internacionales, lo cual incluirá la conformación de los consejos cantonales, juntas cantonales y redes de protección de derechos de los grupos de atención prioritaria. Para la atención en las zonas rurales coordinara con los gobiernos autónomos parroquiales y provinciales.

11. Regular, prevenir y controlar la contaminación ambiental en el territorio cantonal de manera articulada con las políticas ambientales nacionales.

12. Prestar servicios que satisfagan necesidades colectivas respecto de los que no exista una explicita reserva legal a favor de otros niveles de gobierno, así como la elaboración, manejo y expendio de víveres; servicios de faena miento, plazas de mercado y cementerios.

13. Regular y controlar el uso del espacio público cantonal y, de manera particular, el ejercicio de todo tipo de actividad que se desarrolle en el territorio. La colocación de publicidad, redes o señalización.

14. Crear y coordinar los consejos de seguridad ciudadana municipal, con la participación de la Policía Nacional, la comunidad y otros organismos relacionados con la materia de seguridad, los cuales formularan y ejecutaran políticas locales, planes y evaluación de resultados sobre prevención, protección, seguridad y convivencia ciudadana.

15. Regular y controlar las construcciones en la circunscripción cantonal, con especial atención a las normas de control y prevención de riesgos y desastres.

16. Regular, fomentar, autorizar y controlar el ejercicio de actividades económicas, empresariales o profesionales, que se desarrollen en locales ubicados en la circunscripción territorial cantonal con el objeto de precautelar los derechos de la colectividad.

17. Promover y patrocinar las culturas, las artes, actividades deportivas y recreativas en beneficio de la colectividad del cantón.

18. Crear las condiciones materiales para la aplicación de políticas integrales y participativas en torno a la regulación del manejo responsable de la fauna urbana.

19. Las demás establecidas en la ley.

#### 1.2.2.8 Estructura Administrativa del GAD Municipal del Cantón Cuenca

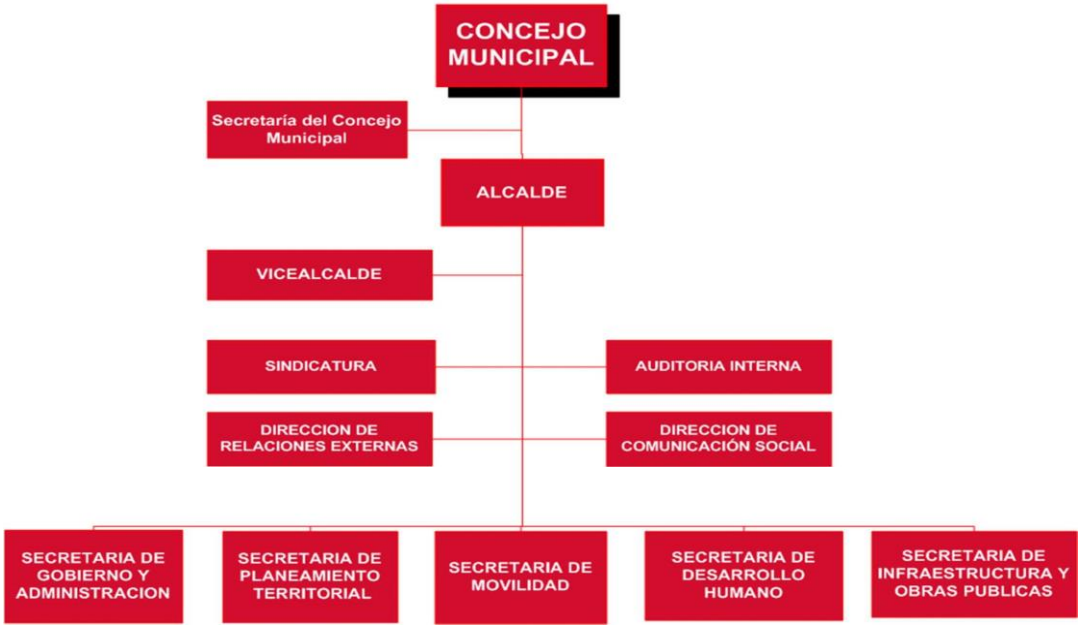
La estructura administrativa de los Gobierno Autónomos Descentralizados según el COOTAD (2014) nos define que "Cada gobierno regional, provincial, metropolitano y municipal tendrá la estructura administrativa que requiera para el cumplimiento de sus fines y el ejercicio de sus competencias y funcionara de manera desconcentrada". La estructura administrativa será para la gestión eficiente, eficaz y económica de las competencias de cada nivel de gobierno, se evitara la burocratización y se sancionara el uso de cargos públicos para el pago de compromisos electorales

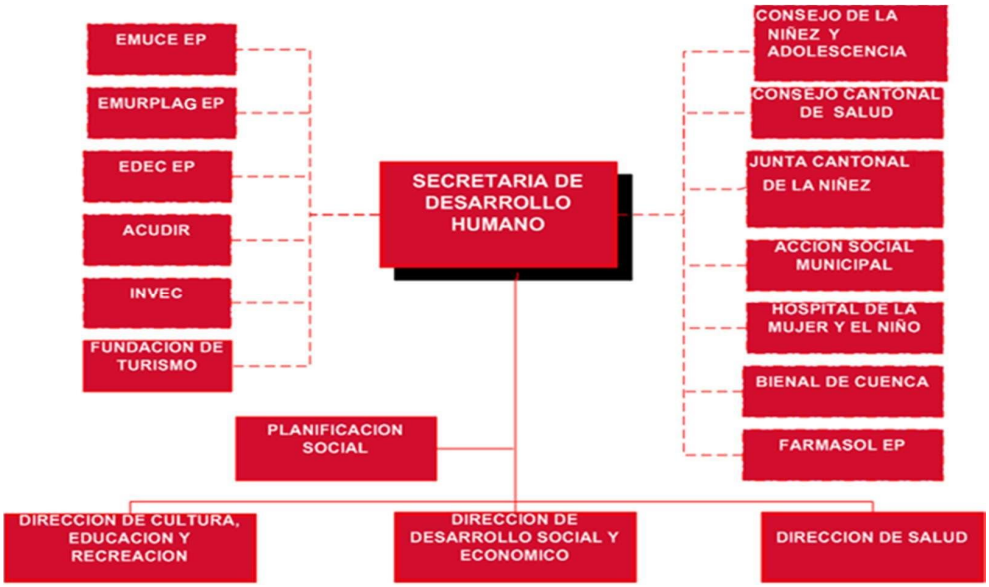
Cada Gobierno Autónomo Descentralizado elaborara la normativa pertinente según las condiciones específicas de su circunscripción territorial, en el marco de la Constitución y la ley. El Gobierno Autónomo descentralizado parroquial rural tendrá una estructura administrativa mínima requerida para el cumplimiento de fines y el ejercicio de sus competencias.

Todas las entidades que integran los gobiernos autónomos descentralizados, así como las personas jurídicas creadas por acto normativo de estos gobiernos para la prestación de servicios públicos, son parte del sector público, de acuerdo con lo previsto en la Constitución.

### 1.2.2.9 Organigrama Estructura del GAD Municipal

Gráfico 1 Organigrama Estructural GAD Municipal






**Fuente: GAD Municipal Cantón Cuenca**

**Elaborado por: GAD Municipal Cantón Cuenca**

La organización en su estructura organizacional responde al principio de funciones de acuerdo a la jerarquía de cada dependencia encargada de la prestación de servicios y construcción de obras para la sociedad en el cumplimiento de sus fines la ejecución de sus funciones y el ejercicio de sus facultades.

Estructura Funcional según niveles:

Nivel Asesor

- Secretaria de consejo
- Coordinación General proyecto ciudad digital
- Auditoria Interna
- Sindicatura

Nivel de Apoyo

- Dirección de Comunicación Social
- Dirección de Gestión de Riesgos
- Dirección de Relaciones Exteriores
- Dirección de Talento Humano

Nivel Operativo

- Dirección de obras publicas
- Dirección de desarrollo social
- Dirección de avalúos y catastros y estadísticas
- La dirección de educación y cultura
- Control municipal
- Dirección administrativa
- Dirección financiera

Este nivel operativo está organizado a través de:

- Tesorería
- Contabilidad
- Rentas
- Bodega
- Proveeduría
- Presupuestos y Finanzas

## 1.3 La Descentralización según la Constitución de la República del Ecuador

La descentralización es un tema de discusión política – social muy frecuente. El consejo nacional de competencias reconoce a la descentralización como "La transferencia obligatoria progresiva y definitiva de competencias, desde el gobierno central a los Gobiernos Autónomos Descentralizados."

En este sentido, la descentralización no es un proceso neutro, es un proceso eminentemente político que busca mejorar el territorio la esperanza y calidad de vida de la población; establecer un régimen económico productivo popular, solidario y sostenible; fomentar la participación y control social asegurar a la población el acceso equitativo, permanente y de calidad al agua, aire y suelo; proteger la diversidad cultural; y sobre todo, promover un ordenamiento territorial equilibrado y equitativo que integre y articule las actividades socioculturales, administrativos, económicos y de gestión que coadyuven a la unidad del Estado.

Definimos que la descentralización es organizar la estructura administrativa del estado, mediante la transferencia de ciertas competencias desde el gobierno central a los gobiernos locales, ya que es una herramienta de gestión que permite fortalecer la democracia, distribución equitativamente los recursos y sobre todo mejorar las condiciones de vida de los ciudadanos.

### 1.3.1 Objetivo de la Descentralización

El objetivo principal de la descentralización, es asegurar una transferencia justa e imparcial de recursos a todos los niveles de gobierno, así como las funciones, atribuciones, responsables del gobierno central a los gobiernos locales o seccionales, se pretende promover la participación de la ciudadanía en la gestión pública, de manera que se pueda distribuir la riqueza y los servicios de acuerdo a las necesidades de las respectivas divisiones territoriales.

### 1.3.2 Ámbito de Aplicación

Según la constitución del Ecuador (2008) nos describe "Un modelo de descentralización, el cual es la implementación en todos los sectores involucrados en este proceso, es decir: GAD (consejos provinciales, municipales y parroquiales) y los regímenes especiales (distritos metropolitanos), además de las distintas instancias de participación ciudadana".

## 1.4 Base Legal que regula el GAD Municipal del Cantón Cuenca

- Código Tributario
- Código Orgánico de Organizacional Territorial Autonomía y Descentralización ( COOTAD)
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado
- Ley Orgánica de Contratación Pública
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP)
- Ley Orgánica de Administración Financiera y Control
- Ley Orgánica del Sistemas Nacional de Contratación Publica
- Ley Orgánica de Participación Ciudadana
- Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Publica
- Código Tributario
- Código de Trabajo
- Código Civil

Además Ordenanzas Municipales y Reglamentos que regulan y norman el funcionamiento de la Municipalidad.

## 1.5 Situación Actual del Área Municipal de Tesorería

La Ilustre Municipalidad tiene ingresos públicos provenientes de fuentes tributarias y no tributarias, autogestión, financiamiento y donación y también serán beneficiarios

de los impuestos establecidos en la ley. El GAD Municipal tienen la facultad tributaria para poder crear, modifica exonerar o suprimir mediante ordenanzas, tasas, tarifas y contribuciones especiales de mejoras generales o específicas, por el establecimiento o ampliación de servicios públicos que son de su responsabilidad, el uso de bienes o espacios públicos, y en razón de las obras que ejecuten dentro del ámbito de sus competencias y circunscripción, así como la regulación para la captación de las plusvalías. En base a los tributos generados en las parroquias rurales constituirán un fondo cuyo cincuenta por ciento (50%) se reinvertirá entre todas las parroquias rurales de la respectiva circunscripción territorial y el cincuenta por ciento (50%) restante se invertirá bajo criterios de población y necesidades básicas insatisfechas.

### 1.5.1 Tipos de Recursos Financieros del GAD Municipal

Los tipos de recursos financieros de los GAD según el COOTAD (2014) en su art. 171.- "son recursos financieros de los gobiernos autónomos descentralizados los siguientes:

a) Ingresos propios de la gestión
b) Transferencia del presupuesto general del Estado
c) Otro tipo de transferencia, legado y donaciones;
d) Participación en las rentas de la explotación o industrialización de recursos naturales no renovables; y
e) Recursos provenientes de financiamiento

Los ingresos propios de la Gestión de los Gobiernos Autónomos Descentralizados regional, provincial, metropolitano y municipal son beneficiarios de ingresos generados por la gestión propia, y su clasificación estará sujeta a la definición de la ley que regule las finanzas públicas.

Son ingresos propios los que provienen de impuestos, tasas y contribuciones especiales de mejoras generales o especificaciones; los de venta de bienes y servicios; los de renta

de inversiones y multas; los de venta de activos no financieras y recuperación de inversiones; los de rifas, sorteos, entre otros ingresos.

Las tasas que por un concepto determinado creen los gobiernos autónomos descentralizados, en ejercicio de sus competencias, no podrán duplicarse en los respectivos territorios. La aplicación tributaria se guiara por los principios de generalidad, progresividad, eficiencia, simplicidad, administración, irretroactividad, transparencia y suficiencia recaudatoria. Los impuestos municipales de los GAD, además de los ingresos propios que puedan generar, serán beneficiarios de los impuestos establecidos en la ley

### 1.5.2 Administración Financiera – Tesorería

El GAD Municipal a través de su departamento de dirección financiera es el encargado de la supervisión del sistema de recaudación y la Jefatura de Tesorería por ende se define lo siguiente;

La unidad financiera es la encargada de cumplir funciones en materia de recursos económicos y presupuesto, estará dirigida por un servidor designado por los directivos de la entidad de conformidad con la ley, quien deberá reunir los requisitos de idoneidad profesional en materias financieras y poseer experiencia sobre ellas.

#### 1.5.2.1 Determinación y Recaudación de los Ingresos

La recaudación en el GAD Municipal se hará directamente por la jefatura de tesorería aplicando el principio de la separación de las funciones de caja y contabilidad. Los ingresos públicos según su procedencia pueden ser tributarios y no tributarios, de autogestión, de financiamiento y donaciones. Se clasificaran por la naturaleza económica en: corriente, de capital y financiamiento.

Los ingresos de autogestión, son recursos que las entidades y organismos del sector publico obtienen por la venta de bienes y servicios, tasas, contribuciones, derechos, arrendamientos, rentas de inversiones, multas y otros, se recaudaran a través de las cuentas rotativas de ingresos apertura dos en los bancos corresponsales del depositario

oficial de los fondos públicos o en las cuentas institucionales disponibles en el depositario oficial.

La recaudación de los recursos públicos podrá hacerse de manera directa o por medio de la red bancaria privada. En ambos casos se canalizara a través de las cuentas rotativas de ingresos abiertas en los bancos corresponsales.
[2]

Los ingresos obtenidos a través de las cajas recaudadoras, en efectivo, cheque certificados o cheques cruzados a nombre de la entidad serán revisados, depositados en forma completa e intacta y registrada en las cuentas rotativas de ingresos autorizados, durante el curso del día de recaudación o máximo el día hábil siguiente.

#### 1.5.2.2 Funciones y designación del tesorero

El Tesorero designado por el GAD Municipal será el responsable del cumplimiento de sus deberes y atribuciones los cuales se determinaran en el reglamento respectivo, este es el funcionario recaudador pagador y responsable de los procedimientos de ejecución coactiva.

El tesorero deberá efectuar los pagos de conformidad con las ordenes que recibiere de la autoridad competente, si encontrara que una orden de pago es ilegal o que está en contra de lo que dispone el presupuesto, deberá observarla dentro del plazo de veinticuatro horas ante la máxima autoridad financiera, y lo que esta resuelva deberá ser acatado y cumplido por el tesorero, excepto en las juntas parroquiales rurales en las que deberá poner en conocimiento de la presidencia de la junta. El tesorero está obligado a recibir el pago de cualquier crédito, sea este total o parcial, sean tributarios o de cualquier otro origen.

---

[2] Norma de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

#### 1.5.2.3 Constancia documental de la Recaudación

El Ministerio de Finanzas indica que toda entidad, organismo del sector público y persona jurídica de derecho privado que disponga de recursos públicos que recaude o reciba recursos financieros, en concepto de ingresos, consignaciones depósitos y otros conceptos por lo que el Estado sea responsable, otorgaran un comprobante de ingresos pre impresos y pre numerado.

Por cada recaudación que se realice una entidad u organismo del sector público, por cualquier concepto, se entregara al usuario el original del comprobante de ingresos pre impreso y pre numerado o una especie valorada; estos documentos cumplirán con los requisitos establecidos por el organismo rector en materia tributaria y respaldaran las transacciones realizadas, permitiendo el control sobre los recursos que ingresan, diariamente se prepara, a modo de resumen, el reporte de los valores recaudados.

Ninguna institución por ningún concepto, podrá cobrar tasa tarifas algunas por la venta de bienes y servicios, sin que medie la comercialización de especies valoradas factura, nota de venta y otros documentos autorizados por el organismo rector en materia tributaria y deberán mantendrán un control estricto y permanente del usos y destino de los formularios para recaudación de recursos y en caso de especies valoradas o títulos de crédito sus movimientos se justificaran documentalmente mediante controles administrativos.

#### 1.5.2.4 Verificación de los Ingresos

Las instituciones que tengas sistemas de recaudación, efectuaran una verificación diaria, con la finalidad de comprobar que los depósitos realizados en el banco corresponsal sean iguales a los valores recibidos, a fin de controlar que estos sean transferidos al depositario oficial.

La verificación la realizara una persona distinta a la encargada de efectuar las recaudaciones y su registro contable. El servidor público encargado de la administración de los recursos, debe evaluar permanentemente la eficiencia y eficacia de las recaudaciones y depósitos y adoptara las medidas que correspondan.

#### 1.5.2.5 Medidas de protección de las Recaudaciones

La máxima autoridad de la entidad debe ser la encargada de la administración de los recursos adoptando las medidas para resguardar los fondos que se recauden directamente, mientras permanezca en poder de la entidad y en tránsito para depósito en los bancos corresponsales.

El personal encargado a cargo del manejo o custodia de fondos o valores estará respaldado por una garantía razonable y suficiente de acuerdo a su grado de responsabilidad.

Estas medidas de respaldo pueden incluir la exigencia de una caución suficiente al recaudador, la contratación de pólizas de seguro, la utilización de equipos con mecanismos de control automático de los cobros o de la secuencia y cantidad de comprobantes, seguridad física de las instalaciones, la asignación de personal de seguridad, la contratación de empresas de transporte de valores o depósitos en bancos que ofrezca este servicio.

#### 1.5.2.6 Cuentas Corrientes Bancarias y Depósitos

La cuenta corrientes única del tesoro nacional es en la cual se ingresara todos los recursos provenientes de cualquier fuente que alimenta el presupuesto general del estado y de los gobiernos seccionales, a través de cuentas auxiliares. Se exceptúan únicamente aquellas cuentas que deban mantenerse en función de los convenios internacionales que el mantiene con otros países y las que correspondan a las empresas del Estado.

A la apertura las cuentas bancarias, se registran las firmas de los servidores autorizados asignados para el manejo y control de las cuentas bancarias, no tendrán funciones de recaudación de recursos financieros, de recepción de recursos materiales, de registro contable, ni de autorización de gastos. Los servidores responsables de su manejo serán obligatoriamente caucionados.

Los fondos de GAD Municipal serán depositados diariamente en la subcuenta del Banco Central del Ecuador, en el Banco Nacional de Fomento o de cualquier otro banco del sector público, de los fondos recaudados, el tesorero no podrá mantener en caja sino la cantidad que se autorice como fondo rotativo, que fuere necesario para la atención de gastos diarios.

Los fondos de terceros deberán ser depositados diariamente, en cuenta especial a favor de las instituciones beneficiarias, en el Banco Central del Ecuador o en el Banco Nacional de Fomento. En los lugares en que no existieren sucursales o agencias de los prenombrados bancos, se transferirán vía electrónica los valores recaudados semanalmente, de lo cual se notificara al tesorero del organismo beneficiario.

### 1.5.3 Presupuesto Jefatura de Tesorería.

Las entidades del sector público delinearan procedimientos de control presupuestario para la programación, formulación, aprobación, ejecución, evaluación clausura y liquidación del presupuesto institucional, los objetivos generales y específicos de ingresos y gastos para su ejecución deberán asegurar las asignaciones aprobadas todos estos deberán estar presupuestados y de no existir valores no considerados se tramitará la reforma correspondiente. En la formulación del presupuesto se tomara en cuenta los principios de universalidad, unidad, programación, equilibrio y estabilidad plurianual dad, eficiencia, eficacia, transparencia, flexibilidad y especificaciones para que el presupuesto cuente con atributos que vinculen los objetivos del plan con la administración de recursos tanto en el aspecto financiero como en las metas fiscales.
La programación de los gastos consiste en seleccionar y ordenar las asignaciones de fondos para cada uno de los programas proyectos y actividades que se desarrollan en un periodo determinado a fin de optimizar el uso de los recursos disponibles.
Se coordinaran e implementaran procedimientos de control interno necesarios para que las unidades del sistema de administración financiera presupuestos, contabilidad gubernamental, tesorería, recaudación para que así puedan generar registros que hagan efectivos los propósitos de transparencia y rendición de cuentas.

#### 1.5.3.1 Control y evaluación de la ejecución del presupuesto del GAD Municipal del Cantón Cuenca

Las entidades del sector público delinearan procedimientos de control presupuestario para la programación, formulación, aprobación, ejecución, evaluación clausura y liquidación del presupuesto institucional, los objetivos generales y específicos de ingresos y gastos para su ejecución deberán asegurar las asignaciones aprobadas todos estos deberán estar presupuestos y de no existir valores no considerados se tramitará la reforma correspondiente. En la formulación del presupuesto se tomara en cuenta los principios de universalidad, unidad, programación, equilibrio y estabilidad plurianualidad eficiencia eficacia transparencia flexibilidad y especificaciones para que el presupuesto cuente con atributos que vinculen los objetivos del plan con la administración de recursos tanto en el aspecto financiero como en las metas fiscales.

La programación de los gastos consiste en seleccionar y ordenar las asignaciones de fondos para cada uno de los programas proyectos y actividades que se desarrollan en un periodo determinado a fin de optimizar el uso de los recursos disponibles.
Se coordinaran e implementaran procedimientos de control interno necesarios para que las unidades del sistema de administración financiera presupuestos, contabilidad gubernamental, tesorería, recaudación para que así puedan generar registros que hagan efectivos los propósitos de transparencia y rendición de cuentas.

### 1.5.4 Ingresos de los GAD Municipales

#### 1.5.4.1 Ingresos Tributarios

Los ingresos tributarios para los GAD Municipales se dividen:

1. Impuestos, que incluirán todos los que corresponden a los gobiernos autónomos descentralizados, por recaudación directa o por participación.
2. Tasas, que comprenderá únicamente las que recaude la tesorería o quien haga sus veces de los gobiernos autónomos descentralizados, no incluyéndose, por consiguiente, las tasas que recauden las empresas de los gobiernos autónomos descentralizados.

3. Contribuciones especiales de mejoras y de ordenamiento, que se sujetaran a la misma norma del inciso anterior.

#### 1.5.4.2 Ingresos No Tributarios y Empresìtos

a) Los ingresos no tributarios se clasifican en:

1. Rentas patrimoniales, que comprenderán los siguientes grupos:

- Ingresos provenientes del dominio predial (tierras y edificios);
- Utilidades provenientes del dominio comercial;
- Utilidades provenientes del dominio industrial;
- Utilidades de inversiones financieras; y,
- Ingresos provenientes de utilización o arriendo de bienes de dominio público.

2. Transferencias y aportes con los siguientes grupos:

- Asignaciones fiscales;
- Asignaciones de entidades autónomas, descentralizadas de otros organismos públicos; y,
- Transferencias del exterior.

3. Venta de activos, con los siguientes grupos:

- De bienes raíces; y,
- De otros activos.

b) Empresìtos

Los Empresìtos se clasificaran en:

1. Internos
2. Externos

### 1.5.5 Impuestos

El GAD Municipal del Cantón Cuenca a través del artículo 489 y 490 en su capítulo tercero del COOTAD hace referencia a las fuentes de obligación tributaria y a los impuestos

#### 1.5.5.1 Fuentes de Obligación Tributaria

Las fuentes de obligación tributaria se definen a continuación.-

a) Las leyes que han creado o creasen tributos para la financiación de los servicios.

b) Las leyes que facultan a las municipalidades o distritos metropolitanos para que puedan aplicar los tributos de acuerdo con los niveles y procedimientos que en ella se establecen; y,

c) Las ordenanzas que dicten las municipalidades o distritos metropolitanos en uso de la facultad conferida por la ley.

Los impuestos municipales o metropolitanos tiene la finalidad y el propósito de financiamiento para las GAD, y los impuestos que conformen a disposición constitucional o legal, se han creado o pueden crearse solo para el presupuesto municipal o metropolitanos: y de coparticipación, los que corresponden al presupuesto municipal como partícipe del presupuesto estatal. Los impuestos son de carácter general y particular, son generales todos aquellos que se han creado para todos los municipios o distritos metropolitanos de la república o pueden ser aplicados para todos ellos.

#### 1.5.5.2 Clases de Impuestos Municipales

Los GAD tienes diferentes tipos de impuestos en el art. 491 del COOTAD nos definen:

a) El impuesto del 1.5 por mil sobre los activos totales.

b) El impuesto sobre la propiedad-urbana;

c) El impuesto sobre la propiedad rural;

d) El impuesto de alcabalas;

e) El impuesto a las utilidades en la transferencia de predios urbanos y plusvalía de los mismos;

f) E1 impuesto sobre los vehículos;

g) El impuesto de matrículas y patentes;

h) El impuesto a los espectáculos públicos;

i) El impuesto al juego.

### 1.5.6 Ordenanzas para el cobro de valores en el GAD Municipal

El GAD Municipal a través de ordenanzas reglamentara el cobro de sus tributos, la creación de tributos así como su aplicación se sujetara a las normas y en leyes que crean o facultan crearlos, mediante ordenanzas se establecerán los parámetros específicos para el cobro de los impuestos.

La responsabilidad personal hace referencia a que los funcionarios encargados del cobro de los tributos o de las obligaciones de cualquier clase a favor de la municipalidad deberá ser personal peculiarmente responsable por acción u omisión en el cumplimiento de sus deberes.

#### 1.5.6.1 Ordenanza que determinación, administración, control y recaudación del impuesto de patentes municipales

Impuesto de patentes: la patente es un impuesto que debe ser pagado por todas las personas naturales y jurídicas, sociedades nacionales y extranjeras, domiciliadas o con establecimiento en la respectiva jurisdicción municipal. En esta ordenanza intervienen tanto el sujeto activo como el sujeto pasivo

La tarifa del impuesto de patentes no debería ser inferior a diez dólares 00/100 de los Estados Unidos de América, y será el valor que resulte de la aplicación de la tabla para el cobro de impuesto de patentes

El hecho generador del impuesto de patentes es el ejercicio permanente de actividades comerciales, industriales, financieras, inmobiliarias y profesionales, dentro del cantón cuenca, entendiéndose como permanente a la realización de la actividad por más de sesenta días dentro de un ejercicio fiscal.

Las bases imponibles se dividen en 4 grupos para su cobro que son los siguientes:

a) Para las personas naturales y jurídicas que estén obligadas a llevar contabilidad, será el patrimonio, a cuyo efecto deberán entregar una copia del balance general presentado y declarado en el servicio de rentas internas.

b) Para las personas que no estén obligadas a llevar contabilidad se establecerá considerando como patrimonio el 10% de los ingresos declarados en el periodo económico anterior.

c) Para aquella persona natural, jurídica, sociedad nacional o extranjera que tuvieran sus casas matrices en el cantón cuenca y sucursal o agencias en otras partes del país, el impuesto se calculara en proporción a los activos en cada jurisdicción.

d) Para los bancos, cooperativas y demás entidades financieras, sean matriz o sucursales, se tomara como patrimonio el saldo de su cartera local al 31 de diciembre del año inmediato anterior, según el informe presentado a la superintendencia de bancos, a cuyo efecto deberán declarar en los formularios, canales o medios electrónicos que el GAD Municipal dispongan.

#### 1.5.6.2 Ordenanza para la determinación, control y recaudación del 1,5 por mil sobre los activos totales.

Este impuesto deberá ser pagado por todas aquellas personas naturales, jurídicas, sociedades nacionales o extranjeras domiciliadas o con establecimientos en el cantón cuenca, que ejerzan permanente actividad económica y que estén obligadas a llevar contabilidad, de acuerdo con lo que dispone la ley de régimen tributario interno y su reglamento

La tarifa impositiva es del 1,5 por mil sobre la base imponible, y la base será el resultado de la diferencia entre el activo total del año calendario anterior y las obligaciones de hasta un año plazo y los pasivos contingentes.

El hecho generador para el cobro del impuesto es el ejercicio permanente de actividad económica en el cantón cuenca, del cual e derive la obligación de llevar contabilidad de acuerdo a la ley de régimen tributario interno y su reglamento.

#### 1.5.6.3 Ordenanza para el cobro de las Contribuciones Especiales de mejora en el cantón cuenca

El objetivo de las contribuciones especiales es el beneficio real o presuntivo proporcionado a las propiedades inmuebles urbanas por la construcción de cualquier obra pública, los concejos municipales podrán disminuir o exonerar el pago de las contribuciones especiales de mejorar en consideraciones de la situación social y económica de los contribuyentes.

La base para el cálculo del tributo será el costo de la obra respectiva, prorrateada entre las propiedades beneficiadas, en la forma y proporción que se establece en esta ordenanza.

Una vez establecido el costo de la obra para el cálculo del tributo, la Dirección Financiera del GAD Municipal realizará el prorrateo entre los beneficiarios, de acuerdo al tipo de beneficio que les corresponda:

a) De definirse inmuebles con beneficio de un solo tipo, se prorrateará entre ellos el costo total de la obra.

b) Si en una misma obra pública existen diversos tipos de beneficio: generales y específicos deberá definirse por parte del órgano correspondiente y de forma previa a la aplicación de las reglas establecidas para cada obra de acuerdo a la presente Ordenanza, la coexistencia de estos beneficiarios, en cuyo caso el señor Alcalde o el Gerente de la respectiva empresa municipal, en cuanto corresponda, integrará un Comité Consultivo que definirá el porcentaje en el que se dividirá el costo de la obra entre ellos. El hecho generador es el beneficio que se brinda por la construcción de una obra pública.

#### 1.5.6.4 Impuesto a los Predios Urbanos

Son sujetos pasivos de este impuesto los propietarios de predios urbanos dentro de los límites de las zonas urbanas, quienes pagaran un ingreso anual, cuyo sujeto activo es el GAD Municipal en la forma establecida por la ley, para el efecto de este impuesto, los límites de las zonas urbanas serán determinados por el concejo mediante ordenanza. Para la demarcación de los sectores urbanos se tendrá en cuenta,

preferentemente, el radio de servicios municipales como los de agua potable, aseo de calles y otros de naturaleza semejante; y, el de luz eléctrica.

La determinación del valor de los predios serán valorados mediante la aplicación de los elementos de valor del suelo, valor de las edificaciones y valor de reposición previstos en este Código; con este propósito, el concejo aprobara mediante ordenanza, el plano del valor de la tierra, los factores de aumento o reducción del valor del terreno por los aspectos geométricos, topográficos, accesibilidad a determinados servicios, como agua potable, alcantarillado y otros servicios, así como los factores para la valoración de las edificaciones.

El valor catastral cuando un propietario posea varios predios avaluados separadamente en una misma jurisdicción municipal, para formar el catastro y establecer el valor catastral imponible, se sumaran los valores imponibles de los distintos predios, incluidos los derechos que posea en condominio, luego de efectuar la deducción por cargas hipotecarias que afecten a cada predio. La tarifa se aplicara al valor así acumulado. Para facilitar el pago del tributo se podrá, a pedido de los interesados, hacer figurar separadamente los predios, con el impuesto total aplicado en proporción al valor de cada uno de ellos.

#### 1.5.6.5 Impuesto a los Predios Rurales

Son sujetos pasivos del impuesto a los predios rurales, los propietarios o poseedores de bienes situados fuera de los límites de las zonas urbanas. Para el efecto, los elementos que integran la propiedad rural son: tierra, edificios, maquinaria agrícola, ganado y otros semovientes, plantaciones agrícolas y forestales.

Los predios rurales serán valorados mediante la aplicación de los elementos de valor del suelo, valor de las edificaciones y valor de reposición previstos en este Código; con este propósito, el concejo respectivo aprobara, mediante ordenanza, el plano del valor de la tierra, los factores de aumento o reducción del valor del terreno por aspectos geométricos, topográficos, accesibilidad al riego, accesos y vías de comunicación,

calidad del suelo, agua potable, alcantarillado y otros elementos semejantes, así como los factores para la valoración de las edificaciones.

Para efectos de cálculo del impuesto, del valor de los inmuebles rurales se deducirán los gastos e inversiones realizadas por los contribuyentes para la dotación de mantenimiento de espacios verdes y conservación de áreas protegidas.

#### 1.5.6.6 Impuesto a las Alcabalas

El impuesto a las alcabalas tiene como objetivo actos jurídicos que contengan el traspaso de dominio de bienes inmuebles como lo que se detallan a continuación:

1. Los títulos traslaticios de dominio onerosos de bienes raíces y buques en el caso de ciudades portuarias, en los casos que la ley lo permita.
2. La adquisición del dominio de bienes inmuebles a través de prescripción adquisitiva de dominio y de legados a quienes no fueren legitimarios;
3. La constitución o traspaso, usufructo, uso y habitación, relativos a dichos bienes;
4. Las donaciones que se hicieren a favor de quienes no fueren legitimarios; y,
5. Las transferencias gratuitas y onerosas que haga el fiduciario a favor de los beneficiarios en cumplimiento de las finalidades del contrato de fideicomiso mercantil.

Hay que tomar en cuenta que hay otras adjudicaciones causantes de las alcabalas, aquellas que se hicieron como consecuencia de particiones entre coherederos o legatarios socios y entre ellos a copropietarios, se consideraran sujetas a este impuesto en la parte en la que la adjudicación excedan de la cuota a la que cada condominio o socio tiene derecho.

El tesorero remitirá el impuesto total o su parte proporcional, según el caso, dentro de cuarenta y ocho horas, al tesorero de la municipalidad a la que le corresponda percibir el impuesto. En caso de no hacerlo incurrirá en la multa del tres por ciento mensual del impuesto que deba remitir, multa que será impuesta por el Contralor General del

Estado ha pedido documentado del alcalde de la municipalidad o distrito metropolitano afectado.

#### 1.5.6.7 Impuesto a las Utilidades en la Transferencia de Predios Urbanos y Plusvalías

Este impuesto establece el 10% sobre las utilidades y plusvalías que provengan de la transferencia de un bien inmueble urbano, este porcentaje del 10% se puede modificar por medio de una ordenanza.

Sin embargo, si un contribuyente sujeto al pago del impuesto a la renta tuviere mayor derecho a deducción por esos conceptos del que efectivamente haya podido obtener en la liquidación de ese tributo, podrá pedir que la diferencia que no haya alcanzado a deducirse en la liquidación correspondiente del impuesto a la renta, se tenga en cuenta para el pago del impuesto de la utilidades transferidas.

Para los casos de transferencia de dominio el impuesto grava a las partes contratantes o a todos los herederos o sucesores del inmueble. Las deducciones que tiene este impuesto que se haya efectúa por donaciones será el avaluó de la propiedad en la época de adquisición y otros elementos deducibles conforme a lo que se establece en el reglamento.

#### 1.5.6.8 Otros Impuestos Municipales

Los GAD cobraran los tributos municipales por la explotación de materiales áridos y pétreos de su circunscripción territorial, así como otros que estuvieran establecidos en leyes especiales, según los artículos 563, 564 y 565 del Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía Descentralización (2014) nos establecen lo siguiente:

1. Sujetos pasivos de impuesto al juego.- Son sujetos pasivos del impuesto al juego, los casinos y demás establecimientos semejantes que puedan funcionar legalmente en el país.

2. Regulación.- El impuesto al juego será regulado mediante ordenanza municipal o metropolitana

3. Otras normas tributarias aplicables.-Todas las normas tributarias que financien ingresos municipales mantendrán su plena vigencia.

### 1.5.7 Coactivas y baja de títulos y especies valoradas incobrables

El proceso de coactivas es Regulado por la Ordenanza para la aplicación del procedimiento administrativo de ejecución o coactivas de créditos tributarios y no tributarios que se adeudan al gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón y de la baja de títulos y especies valoradas incobrables.

#### 1.5.7.1 Del ejercicio de la acción o jurisdicción coactivas.

La ordenanza del proceso de Coactivas (2015) en su art. 1 nos define que la acción o jurisdicción coactivas se ejercerá para el cobro de créditos tributarios, no tributarios y por cualquier otro concepto que se adeudare al GAD Municipal, previa expedición del correspondiente título de crédito, cuando los cobros sean anuales correspondientes al ejercicio económico anterior; con mora de noventa días cuando sean mensuales, trimestrales o semestrales de conformidad con lo dispuesto en el Art. 158 del Código Tributario y el Art. 993 y 1000 del Código de Procedimientos civil, así como los que se origen en mérito de actos o resoluciones administrativas firmes o ejecutorias.

#### 1.5.7.2 Atribuciones

La ordenanza del proceso de Coactivas (2015) en su art. 2 nos define la acción o jurisdicción coactivas será ejercida por el Tesorero del GAD Municipal del Cantón Cuenca y las personas que designe el Alcalde.

#### 1.5.7.3 Proceso

El procesos comenzara cuando el director financiero del GAD Municipal del Cantón Cuenca autoriza la emisión de títulos de crédito en forma y requisitos, las copias de aquellos títulos de créditos por impuestos prediales se obtendrán a través de un sistema generando un listado de los títulos que se enviara al respectivo juez de coactivas hasta el 31 de enero de cada año antes de la emisión, para que se inicien los juicios coactivos

correspondientes, indicando las características de los contribuyentes que adeudan a la institución y con datos que identifiquen y localización, luego se procederá a la notificación dentro de los 30 días siguientes a la culminación de cada ejercicio económico anual, el juez de coactivas notificara a los deudores de créditos tributarios, no tributarios o cualquier otro concepto, en un aviso de carácter general sin mencionar nombres.

Si el contribuyente o deudor no hubiera cancelado la obligación con el GAD Municipal del Cantón Cuenca requerida o haya solicitado facilidades de pago se procederá a dictar el auto pago ordenando que el deudor o sus garantes o ambos, paguen la deuda o dimitan bienes dentro de tres días contados desde el siguientes día de la citación y de no cumplir con esto se procederá a la embarcación de bienes equivalentes a la deuda, intereses y costas.

## 1.6 Conclusión.

Al concluir este capítulo se dio a conocer la situación actual en la que se encuentra el Sistemas de Tesorería del GAD Municipal, en el cual hizo énfasis en la: reseña histórica, plan estratégico, estructura organizacional, valores, políticas, objetivos y la base legal que lo regulariza, los cuales han sido necesarios para continuar en la elaboración del trabajo de investigación.

# CAPITULO II

# FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN.

# CAPITULO II

# 2 MARCO TEÓRICO DE LA AUDITORIA DE GESTÓN

## 2.1 Auditoria de Gestión

### 2.1.1 Definición de Auditoria de Gestión

La Auditoría de Gestión, es un examen de las actividades o sistemas de una empresa, que sirve para establecer o incrementar la eficiencia, eficacia y la economía mediante el estudio de la planificación, organización, dirección y control para facilitar el proceso de toma de decisiones por parte de los responsables de iniciar medidas correctivas.

#### 2.1.1.1 Definición de Eficiencia, Eficacia y Economía

La Eficiencia es el grado de utilización de los recursos humanos, materiales, financieros, tecnológicos y ecológicos considerando el tiempo, el objetivo es incrementar la productividad.

"Eficiencia se relaciona con los estándares de desempeño o medidas de comparación que son elementos requeridos por la auditoria de gestión, en materia de eficiencia, es la necesidad de identificar o establecer estándares de desempeño o medidas de comparación, contra los cuales confrontar la relación entre las metas logradas, eficacia o efectividad y los costos invertidos para lograrlas".

Estos estándares o medidas, pueden ser los indicadores de gestión determinados en la planificación de una entidad que deben lograrse en el futuro; también pueden ser los índices históricos, aquellos establecidos por la entidad sobre la base de hechos sucedidos en el pasado.

"Eficacia, es el logro de los objetivos y metas previstas por la administración la que puede estar expresada en términos de cantidad, calidad, tiempo, costo, etc. para que

exista eficacia se debe tener una planificación detallada, con sistemas de información y herramientas o estándares de medición que detecten desviaciones". [3]

"La economía consiste en reducir al mínimo el costo de los recursos utilizados para realizar un sistema, un programa, un proyecto, un proceso o una actividad, con la calidad requerida; mide si los resultados se están obteniendo a los costos más bajos posibles o planificados; se determina, comparando el costo real de las actividades realizadas frente al costo establecidos presupuestariamente."

La economía se relaciona con el impacto que se refiere a controlar y medir si el bien o servicio cumple con el propósito final para el cual fue diseñado.

El impacto de los sistemas, proyectos, programas o actividades, pueden ser determinados a través de métodos cuantitativos, considerando también procedimientos cualitativos, la comparación estadística de las acciones del proyecto o programa permite identificar, cuantificar y evaluar la conveniencia y eficacia de la inversión pública."

### 2.1.2 Definición de Auditoria de Gestión según La Ley de la Contraloría General del Estado (2008)

La Ley de la Contraloría General del Estado, define a la Auditoria de Gestión como: la acción fiscalizadora dirigida a examinar y evaluar el control interno y la gestión utilizando recursos humanos de carácter multidisciplinario, el desempeño de una institución, ente contable, o la ejecución de programas y proyectos, con el fin de determinar si dicho desempeño o ejecución, se está realizando, o se ha realizado, de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia. Este tipo de auditorías examinara y evaluara los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores institucionales y de desempeño pertinentes.

---

3 Guía Metodológica para auditoria de gestión Ecuador pág.6.

Constituirán objeto de la auditoria de gestión: el proceso administrativo, las actividades de apoyo, financieras y operativas la eficiencia, efectividad y economía en el empleo de los recursos humanos, materiales, financieros, ambientales, tecnológicos y de tiempo; y, el cumplimiento de las atribuciones, objetivos y metas institucionales. [4]

A diferencia de la auditoría financiera, el resultado de la fiscalización mediante la auditoria de gestión no implica la emisión de una opinión profesional, sino la elaboración de un informe amplio con los comentarios, conclusiones y recomendaciones pertinentes.

### 2.1.3 Objetivos, Importancia, Alcance, Enfoque y Marco Legal de la Auditoria de Gestión.

#### 2.1.3.1 Objetivos

Se podría decir que los objetivos de la auditoria son lo que se detallan a continuación:

1. Establecer el grado de efectividad y eficiencia con que se han utilizado los recursos materiales y financieros.

2. Verificar si las políticas, controles operativos y acción correctiva han sido manejadas correctamente.

3. Agregar valor mediante la práctica de exámenes gerenciales.

4. Determinar la razonabilidad de la política, procedimientos y normas que se dan en la empresa.

---

4 Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, Ley 2002-73 Quito, Ecuador 12 de junio del 2002.

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

6. Determinar si la función o actividad bajo examen podrían operar de manera más eficiente, económica y efectiva.

[5]

7. Determinar si la producción del departamento cumple con las especificaciones dadas; en consecuencia se dan variados informes, presupuestos y pronósticos, así como también los Estados Financieros.

8. Verificar si la financiación de las adquisiciones de bienes o servicios afectan la cantidad, calidad y las clases de compras si se hubiesen realizado.

9. Contribuir en la gestión de riesgos empresariales.

#### 2.1.3.2 Importancia

"La Auditoria de Gestión a las entidades y organismos del sector publico determina el grado de efectividad en el logro de las metas y objetivos programados, los recursos utilizados para alcanzar dichos resultados y el nivel de eficiencia; esto elementos constituyen la base para realizar una auditoría de gestión con un enfoque integral

La importancia de la Auditoria de Gestión, se refleja también en las atribuciones de la Contraloría general del estado, establecidos en el artículo 31, numeral 30 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado: "Pronunciarse sobre los aspectos de legalidad, economía, eficiencia, efectividad y transparencia en el empleo de los recursos y bienes públicos, humanos, materiales, financieros, tecnológicos, ambientales, de tiempo y sobre los resultados de la gestión institucional."

---

[5] Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, Ley 2002-73 Quito, Ecuador 12 de junio del 2002.

#### 2.1.3.3 Alcance

Alcance

"La Auditoria de Gestión puede examinar todas las operaciones o actividades de una entidad o parte de ella, en un periodo determinado; por esta condición y por la variedad de hallazgos que puedan detectarse, dependiendo del enfoque, se requiere de un equipo de trabajo multidisciplinario que analice el proceso administrativos, las actividades de apoyo y las actividades operacionales, bajo los criterios de eficiencia efectividad y economía."

#### 2.1.3.4 Enfoque

"El enfoque y la orientación de la auditoria de gestión, determina que el examen deberá dirigir su ámbito a los objetivos trazados, poniendo énfasis en los objetivos estratégicos que están directamente relacionados con la misión de la entidad.

Se modificara la orientación de la auditoria, si al finalizar la etapa de planificación, se determina la necesidad de investigar ciertas áreas críticas, con mayor detalle profundidad o intensidad que otras."

#### 2.1.3.5 Marco Legal

El marco legal de la auditoria de gestión es el que se detalla a continuación

1. Constitución de la República del Ecuador
2. Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado
3. Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado
4. Código Orgánico de Planificación y Finanzas Publicas
5. Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización
6. Manual de auditoria de gestión, emitido por el Contralor General del Estado con Acuerdo. No 031- CG – 2001 de 22 de noviembre de 2001 publicado en Registro Oficial 107 de 19 de junio de 2003.
7. Normas de control interno, emitidas por el Contralor General del Estado, con acuerdo No. 039- CG, promulgado en Registro Oficial No. 78 de 1 de diciembre de 2009

8. Instructivo metodológico, publicado en la edición especial del Registro Oficial No. 184 de 30 de agosto de 2011: Guía para la formulación de políticas públicas sectoriales; Guía metodológica de planificación institucional, y. Propuesta de lineamientos generales para la planificación territorial descentralizada.

### 2.1.4 Sistemas de Control Interno, Fiscalización y Auditoria de Estado

#### 2.1.4.1 Sistema de Control Interno

El control interno constituye un proceso aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada institución, que proporciona seguridad razonable de que se protegen los recursos públicos y se alcancen los objetivos institucionales que los cuales son:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Suficiencia y confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Constituyen elementos del control: el entorno de control, la organización, la idoneidad del personal, el cumplimiento de los objetivos institucionales, los riesgos institucionales en el logro de tales objetivos y las medidas adoptadas para afrontarlos, el sistema de información, el cumplimiento de las normas jurídicas y técnicas, y la corrección oportuna de las deficiencias de control. El control interno será responsabilidad de cada institución del Estado y tendrá como finalidad primordial crear las condiciones para el ejercicio del control externo a cargo de la contraloría general del Estado.

El proceso del control interno solo es posible si se toma en cuenta que la organización, es un sistema complejo, que por lo mismo requiere también de un sistema de control igual de diverso. Las reuniones integras por la organización de Profesionales de América en el área de la auditoria, elaboraron a lo largo del tiempo diferentes programas de control que se exponen a continuación:

### 2.1.4.2 Programas de Control Interno

Gráfico 2 Programa de Control Interno

| Programa de Control | Año de Publicación | Concepto |
|---|---|---|
| C.O.S.O | 2002 | COSO son las siglas, en ingles de Committee of Sponsoring Organizations de la Treadway Commission, National Commission on Fraudulent Financial Reporting, es un esfuerzo por establecer una definición común de control interno y ayuda a facilitar un modelo para la evaluación del control interno. |
| M.I.C.I.L | 2004 | Es un modelo que se basa en estándares de control interno para las pequeñas medianas y grandes empresas. |
| C.O.S.O II | 2004 | Utiliza los objetivos estratégicos, objetivos operativos de información y cumplimiento y añade<br>1. Identificación de eventos,<br>2. Identificación de eventos<br>3. Respuesta a los riesgos.<br><br>Especifica la importancia del establecimiento de estrategias y el manejo global de los riesgos en la organización. |
| C.O.R.R.E | 2006 | Es una acomodación del COSO II a la situación del ecuador ya es la combinación entre el COSO y MICIL |

**Fuente: Guía Metodológica Auditoria de Gestión**

**Elaborado por: José Quilambaqui – Mayra Sichique**

#### 2.1.4.3 Actividades Institucionales

Para un efectivo, eficiente y económico control interno, las actividades institucionales se organizaran en administrativas o de apoyo, financieras, operativas y ambientales.

#### 2.1.4.4 Implementación del Control Interno

Para la aplicación del control interno se deberá tener en cuenta las normas sobre funciones incompatibles, depósitos intacto e inmediato de lo recaudado, otorgamiento de recibos, pagos con cheques o mediante red bancaria, distinción entre ordenadores de pago.

#### 2.1.4.5 Los Tiempos de Control

Los tiempos de control se detallan en el siguiente cuadro:

Gráfico 3 Tiempos de Control

| Tiempos de Control | Detalle |
|---|---|
| 1. Control Previo | Tanto los servidores como las instituciones analizaran las actividades propuestas, antes de su autorización o su ejecución, respecto a su legalidad, veracidad, conveniencia, oportunidad, pertinencia y conformidad con los planes y presupuesto institucionales. |
| 2. Control Continuo | Los servidores y las instituciones, en forma continua inspeccionaran y constataran la oportunidad, calidad y cantidad de obras, bienes y servicios que se reciban o presten de conformidad con |

| | |
|---|---|
| | la ley, los términos contractuales y las autorizaciones respectivas. |
| 3. Control Posterior | La unidad de auditoria interna será responsable del control posterior interno ante las respectivas autoridades y se aplicara a las actividades institucionales, con posterioridad a su ejecución. |

Fuente: Guía Metodológica Auditoria de Gestión

Elaborado por: José Quilambaqui

Mayra Sichique

### 2.1.5 Sistemas de Control Externo

#### 2.1.5.1 Alcance y modalidad de Auditoria Gubernamental

El control externo que realiza la contraloría general del estado se debe ejercer mediante la auditoria gubernamental y el examen especial utilizando normas nacionales e internacionales y técnicas de auditoria.

La Auditoria Gubernamental realizada por la contraloría general del estado es un sistema compuesto por la asesoría, asistencia y prevención de riesgos que incluyen el examen y evaluación críticos de las acciones y obras de los administradores de los recursos públicos. Esta no podrá modificar las resoluciones adoptadas por los funcionarios públicos en el ejercicio de sus atribuciones, facultades o competencias, cuando estas hubieran definido la situación o puesto termino a los reclamos de los particulares, pero podrá examinar la actuación administrativa dek servidor, de conformidad con la ley.

#### 2.1.5.2 Examen Especial

El examen especial verificara, estudiara y evaluara aspectos limitados o de una parte de las actividades relativas a la gestión financiera, administrativa, operativa y medio ambiental, con posteridad a su ejecución, aplicara las técnicas y procedimientos de auditoria, de la ingeniería o afines, o de las disciplinas específicas, de acuerdo con la materia de examen y formulara el correspondiente informe que deberá contener comentarios, conclusiones y recomendaciones.

#### 2.1.5.3 Auditoría Financiera

Esta auditoria informara respecto a un periodo determinado, sobre la razonabilidad de las cifras presentadas en los estados financieros de alguna institución pública, ente contable, programa o proyecto; concluirá con la elaboración de un informe profesional de auditoria, en el que se incluirán las opiniones correspondientes.

En este tipo de fiscalización se incluirá el examen del cumplimiento de las normas legales y la evaluación del control interno de la parte auditada.

#### 2.1.5.4 Auditoria de Gestión

La Auditoria de Gestión es la acción fiscalizadora dirigida a examinar y evaluar el control interno y la gestión utilizando recursos humanos de carácter multidisciplinario, el desempeño de una institución, ente contable, o la ejecución de programas y proyectos, con el fin de determinar si dicho desempeño o ejecución, se está realizando, o se ha realizado, de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia. Este tipo de auditoria examinara y evaluara los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores institucionales y de desempeño pertinentes.

El objeto de la Auditoria de Gestión está constituido por, el proceso administrativo, las actividades de apoyo, financieras y operativas; la eficiencia, efectividad y economía en el empleo de los recursos humanos, materiales, financieros ambientales, tecnológicos y de tiempo y el cumplimiento de las atribuciones objetivos y metas institucionales.

La diferencia con la Auditoria financiera es que no implica la emisión de una opinión profesional, sino la elaboración de un informe amplio con los comentarios, conclusiones y recomendaciones pertinentes.

## 2.2 Auditoria Interna

### 2.2.1 Definición, Propósitos y Principio de Independencia de la Auditoria Interna

#### 2.2.1.1 Definición

El instituto Auditores de Interno del Ecuador, (2006) define a "la Auditoria Interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno".

La Auditoria Interna se ejecutara de acuerdo con las normas nacionales e internacionales de auditoria aplicables al sector público. Por disposición expresa del contralor general del estado o de la máxima autoridad que ejerza la representación legal de la Institución, la respectiva unidad de auditoria interna ejecutara auditorias y exámenes especiales, de conformidad con lo establecido en esta Ley.

#### 2.2.1.2 Propósitos

La Auditoria Interna tiene los siguientes propósitos:

- Determinar la conformidad del GICUV, con las disposiciones establecidas en la documentación del sistema.

- Proporcionar elementos de juicio para introducir programas de mejoramiento

- Determinar la efectividad de la GICUV para cumplir con los requisitos establecidos en la norma y con los objetivos propuestos para un periodo de tiempo específico.

- Evidenciar la eficacia, eficiencia, efectividad y transparencia de la gestión de los distintos procesos, actividades, planes, proyectos y operaciones.

- Promover la autoevaluación.

#### 2.2.1.3 Independencia y coordinación de labores

Los auditores que estén dentro de la unidad de auditoria interna actuaran individualmente o colectivamente, con criterio independiente respecto a la operación o actividad auditada y no intervendrán en la autorización o aprobación de los procesos financieros, administrativos, operativos y ambientales.

Se tendrá comunicación entre la unidad de auditoria interna y la contraloría general del estado para que esta última preste atención y asistencia técnica a la unidad en gestión y orientara y coordinara la preparación de su Plan Anual de Trabajo el cual debe ser presentado hasta el 30 de septiembre de cada año.

#### 2.2.1.4 Funciones de la Unidad de Auditoria Interna de Gestión y servidores:

1. Programar, organizar, dirigir, coordinar las actividades de la unidad a su cargo;
2. Supervisar la calidad de los exámenes efectuados
3. Actuar con profesionalismo y verificar que el personal a su cargo proceda de la misma manera.
4. Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales, reglamentos, políticas, normas, técnicas y las demás regulaciones de la auditoria gubernamental.
5. Cumplir las demás obligaciones señaladas en la ley.

## 2.3 Proceso de Auditoria

### 2.3.1 Planificación

La planificación es la primera fase de la auditoria en donde se conoce a la empresa a través de la información obtenida en la misma, al desarrollar los objetivos específicos se evaluara los temas prioritarios que cumplan con eficiencia y eficacia la auditoria logrando así el cumplimiento de los objetivos; esta fase está comprendida entre el conocimiento preliminar hasta la formulación del programa de auditoria.

#### 2.3.1.1 Conocimiento Preliminar

Se evalúa la importancia de los objetivos planteados en la auditoria, por ende es necesario conocer todo lo relacionado con el proyecto que va a ser examinado. Se conocerá el archivo permanente para familiarizarse con la operación de la entidad así como se utilizara herramientas del internet conjuntamente con el trabajo de campo, ayudando a conocer la situación actual del sistema que se va a auditar y según esta información establecer los controles necesarios que conllevan a la creación de un equipo multidisciplinario siendo este el encargado de crear una orden de trabajo que contenga objetivos más reales.

Para complementar el conocimiento preliminar de la entidad se debería identificar lo siguiente:

- El plan estratégico de la institución.
- La naturaleza jurídica, base legal, relaciones de dependencia, operativas, económicas, comerciales, sociales, gubernamentales e interinstitucionales.
- La diferenciación de las actividades generadoras de valor.
- Las fuentes de financiamiento.
- Los funcionarios principales.

##### 2.3.1.1.1 Informe del conocimiento preliminar

El informe del conocimiento preliminar deberá contener:

- Identificación de la empresa, ubicación y naturaleza.
- Misión, visión y objetivos.
- Ambiente organizacional y actividad principal.
- Fuentes de financiamiento.
- Indicadores de gestión.

- FODA institucional.
- Estructura del control interno y definición de objetivos de auditoria
- Personal necesario para su ejecución
- Detalle del tiempo a utilizarse.

#### 2.3.1.2 Planificación específica

Toma la información del conocimiento preliminar y verifica los hechos que serán la base para la realización del examen, revelando así la existencia de áreas críticas dejando constancia en los papeles de trabajo para dar mayor realce al examen que se va a desarrollar.

##### 2.3.1.2.1 Planificación específica

Se recopilara información relacionada con:

- Planteamiento Institucional
- Plan de desarrollo
- Planificación estratégica
- Plan Operativo Anual
- Plan de inversiones y de compras
- Programas y proyectos
- Presupuesto aprobado
- Informes de evaluación anual
- Otros documentos relativos al planteamiento institucional

- Organización
- Base legal de creación y reformas
- Reglamentación interna
- Estructura orgánica
- Asignación de responsabilidades
- Delegación de autoridades
- Manual de procesos y funciones
- Detalle de recursos humanos por sistemas, proyectos, programas, unidades, procesos y actividades.
- Código de ética

- Operaciones
- Universo de operaciones.
- Áreas claves donde haya mayor actividad sustantiva.

- Manuales de Procedimiento
- Informe gerencial
- Ejecución presupuestaria
- Información financiera
- Informe sobre seguimiento de la gestión
- Informes de auditoría tanto interna como externa.

- Información Adicional
- Grado de aceptación por parte de los usuarios.
- Procedimientos adoptados para medir e informar el desempeño.

- Se analiza la información general y se especifica en los siguiente
- Objetivos de la institución y sus jefaturas
- Políticas generales y de cada área
- Actas de directorio
- Indicadores de gestión institucional
- Tipo de relación entre el personal y el nivel directivo
- Estructura de los sistemas de información y comunicaciones.
- Procesamiento de la información utilizada
- Niveles de autorización
- Características de la tecnología en uso.

#### 2.3.1.2.2 Determinación del alcance de Auditoria

Una vez encontradas las áreas críticas y sus prioridades, realizaremos las modificaciones al alcance del examen.

#### 2.3.1.2.3 Programas de auditoria

Los programas de toda auditoria son los que describen específicamente como se debe llevar a cabo las actividades durante la ejecución del examen, se encuentra de forma ordenada secuencial y lógica de los diferentes procedimientos a realzarse de acuerdo con los objetivos establecidos en cada uno de los sistemas.

Los programas son los pasos a seguirse para el respectivo análisis de su eficacia, eficiencia, economía, legalidad e impacto, por lo tanto serán realizados conforme a modificaciones futuras debido a los hallazgos encontrados para así crear recomendaciones aplicables y oportunas para que la unidad auditada corrija sus deficiencias.

#### 2.3.1.2.4 Memorando de Planificación

El memorando resume toda las actividades realizadas en la fase de planificación el mismo que incluye información de la institución, actividades de control realizadas, el enfoque e auditoria, objetivos, alcance, indicadores de gestión, la evaluación del sistema del control interna, áreas críticas encontradas, calificación de los factores de riesgo a la vez que permite definir los recursos a utilizar el tiempo requerido y los programas para la ejecución del examen.

### 2.3.2 Ejecución de la auditoria

Se elabora el trabajo de auditoria con el desarrollo de los programas y con la obtención de evidencia suficiente, relevante y competente basada en criterios de auditoria y procedimientos definidos en cada programa; evaluación de los resultados de la gestión y determinación de los hallazgos resultantes para sustentar los comentarios, conclusiones y recomendaciones que serán incluidos en el informe

#### 2.3.2.1 Obtención de evidencias

Las evidencias pueden ser físicas, documentales, testimoniales y analíticas, y deberán ser evaluadas para el desarrollo de los hallazgos, verificando que cumplan con las siguientes condiciones. Suficiencia del trabajo realizado, es la recopilación de hechos reales, adecuados y convincentes.

Confiabilidad de los antecedentes obtenidos; estos deberán ser válidos y confiables, es decir que reflejen la situación real del área examinada tomando en cuenta las siguientes reflexiones:

- La evidencia proveniente de una fuente independiente, puede ser más confiable que la obtenida en la organización auditada.
- La evidencia obtenida bajo un sólido sistema de control interno, es as confiable que la que se deriva de un control interno débil e inexistente.
- La evidencia que es fruto del análisis físico es más aceptable que la obtenida indirectamente.
- Los documentos originales son más confiables que las copias.
- La evidencia testimonial obtenida en versión libre es más fidedigna que la obtenida bajo condiciones intimidantes.

Relevancia entre los antecedentes obtenida, y la materia analizada; es decir, la relación entre la evidencia y su utilización; la información que se utilice para demostrar un hecho, será relevante si guarda una relación lógica con ese hecho.

Los datos procesados en medios informáticos, que son importantes para el desarrollo de la auditoria de gestión, serán aceptados siempre que sean relevantes y confiables.

- Factores a considerar

Sobre la base de lo considerado en las Normas Internacionales de Auditoria, el juicio de auditor respecto de la evidencia suficiente y apropiada, deberá basarse en los siguientes factores:

1. La evaluación de la naturaleza y nivel de riesgo inherente de la entidad o del componente a examinar.
2. Naturaleza de los sistemas de confiabilidad y de control interno y la evaluación del riesgo de control.
3. Importancia relativa del componente a examinar.
4. Experiencia obtenida en otras auditorias.
5. Resultado de auditorías anteriores, incluyendo fraude o error que puedan haberse encontrado.
6. Fuente y confiablidad de información disponible.

#### 2.3.2.2 Indicadores de gestión

Los indicadores de gestión son variables parámetros que permiten medir de forma cualitativa y cuantitativa el grado de cumplimiento de un sistema, proyecto, programa, componente, proceso, actividad o de la ejecución de las operaciones en términos de eficiencia, economía, efectividad e impacto.

Para la construcción del indicador se deberá colocar en el numerador las variables con datos relativos a insumos, procesos o productos y en el denominador se colocaran las variables cronológicas, físicas y económicas de comparación.

Se pueden utilizar datos primarios o indicadores que relacionan dos datos, una vez elegidos los indicadores, se definen los objetivos contra los que se van a comparar, la periodicidad en que se realizaran las mediciones y cuando los desvíos se convertirán en alertas, es decir, indicaran los niveles por encima o por debajo de los cuales el indicador es importante.

- Características

1. Estarán ligados a la misión, visión, los objetivos estratégicos y las metas trazadas.
2. Establecerán una periodicidad y un responsable de cálculo.
3. Proveerán información útil y confiable para la toma de decisiones.
4. El número de indicadores será el necesario para evaluar la gestión, uso de los recursos y grado de satisfacción de los usuarios, evitando los que no son aplicables.
5. Se integraran con los procesos, áreas funcionales y sistemas de evaluación organizacional.

- Ficha técnica de indicadores

Los indcadores se presentaran en una ficha tecni que contenga lo siquiente:

- Nombre del indicador
- Factores criticos del éxito
- Formula del cálculo del indice
- Unidad de medida
- Frecuencia

- Estandar
- Fuente de informacion
- Interpretacion
- Brecha

- Incicadores cuantitativos

Miden el rendimiento de una actividad y entre otros pueden ser: indicadores del volumen de trabajo, de eficiencia, de economia, de efectivad.

- Indicadors cualitativos

Estos no miden numericamente una actividad, sino que se establecen a partir de los principios denerales de una sana administracon.

- Criterios para identificar un indicador

Simples y claros, representativos,investigativos, comparables,estables y de relacion costo-efectividad.

- Criterios para seleccionar indicadores

- Identificar el proceso
- Identificar actividades criticas a medir
- Establecermetas de desempeño o estandares.
- Estableceer medicion de desempeño.
- Identificar las parete resposables
- Recopilar datos
- Analizar y reportar el actual desempeño
- Comparar el desempeño actual con las metas y estandares
- Determinar si las acciones correctivas son necesarias
- Hacer cambios, para qu el proceso concuerde con las metas o estandares
- Determinar si nuevas etapas o nuevas medidas son necesarias

#### 2.3.2.3 Criterios de auditoria

- La medición de desempeño es apropiada
- Los servicios o bienes, están bien definidos
- Las características del bien o servicio como calidad y nivel de servicios, deben estar claramente especificadas.
- Los insumos están relacionados, con los resultados o productos definidos.
- Los datos de insumos y producción de bienes y servicios serán verificados.
- El desempeño debe ser adecuado, en comparación con el estándar.
- La base de comparación debe ser adecuada.
- El nivel actual de rendimiento debe ser aceptable, en comparación con la base establecida.
- Los informes del desempeño serán claros oportunos; establecerán, si los objetivos han sido logrados y que áreas o actividades necesitan acciones correctivas con el fin de mejorar la productividad.
- La mejora en la eficiencia, debe ser evaluada sistemáticamente realizando análisis de organización y metodología de trabajo.
- Los informes sobre la productividad de servicios se mantienen actualizados.
- Los sistemas informáticos son evaluados periódicamente, con el fin de detectar fallas que puedan afectar a las operaciones.
- Actualización periódica de los procesos de evaluación de desempeño considerando la normativa que se dicta para el efecto.

#### 2.3.2.4 Evidencias y atributos

La evidencia es aquella información de sucesos que utiliza la unidad de auditoria para justificar si las actividades que se están auditando se presentan de acuerdo a los modelos establecidos, los hechos que se obtienen durante el trabajo de campo deben ser documentados para obtener las debidas observaciones y conclusiones.

El auditor al momento de desarrollar la auditoria debe identificar la naturaleza, las fuentes y la disponibilidad probable de la evidencia requerida, por ende tiene que asegurarse de que las evidencias cumplan con los atributos antes de proceder a la recolección.

#### 2.3.2.4.1 Atributos de las evidencias

- Relevancia: la evidencia debe ser relevante debido a que va de la mano con los objetivos de la auditoria planteada es así que el auditor tiene que demostrar que estas sean convincentes.
- Competencia: es competente si es conforme a la realidad que presenta y si se obtiene de una fuente confiable
- Suficiencia: es la cantidad de información que se obtiene para poder emitir una opinión de un objetivo de auditoria.
- Oportunidad: es cuando la información obtenida está apegada al tiempo más cercano de la auditoria y a las fechas del balance.

#### 2.3.2.4.2 Tipos de evidencias

- Evidencias físicas: son aquellas que se obtiene por observación directa.
- Evidencias testimoniales: se obtienen de entrevistas y declaraciones orales o escritas de otras personas.
- Evidencias documentada: surgen de archivos, manuales y reportes.
- Evidencias analítica: nacen del estudio de la información obtenida de otras fuentes.
- Evidencias electrónicas: son aquellas que se obtienes a través de medios magnéticos y pueden ser representada en varias formas pero estas deben estar sometidas bajo los debidos controles.

### 2.3.2.5 Papeles de trabajo

Los papeles de trabajo de auditoria constituyen el soporte del trabajo llevado a cabo por el auditor, contienen los cometarios, conclusiones y recomendaciones incluidos en su informe; así como las evidencias el cumplimiento del debido proceso de auditoría. Relacionan la labor realizada por el auditor durante las etapas de planeamiento y ejecución de auditoria con el producto final de la misma, el informe de auditoría.

Las normas ecuatorianas de auditoria gubernamental, señalan que los papeles de trabajo constituyen los programas escritos con la indicación de su cumplimiento y la

evidencia reunida por el auditor en el desarrollo de su tarea; son el vínculo entre el trabajo de planeamiento, de ejecución y del informe de auditoría por tanto contendrán la evidencia necesaria para fundamentar los hallazgos, opiniones, conclusiones y recomendaciones que se presenten en el informe.

Los papeles de trabajo son elaborados bajo las normas de calidad profesional los mismos que serán organizados y archivados para facilitar su localización; por ende este deben:

- Contener el programa de auditoria original y sus modificaciones.
- Ser firmados y fichados por el encargado.
- Ser revisado por el coordinador del equipo de auditores.
- Ser precisos y completos para que sirvan de apoyo a los hallazgos.
- Ser comprensibles sin necesidad de explicaciones orales.
- Ser legibles y limpios para no perder su valor de evidencia.
- Referirse solamente a los asuntos que sean importantes.
- Ser claros con los propósitos de los mismos para asegurar que tengan relación con los objetivos de auditoria.

#### 2.3.2.5.1 Control y supervisión de los papeles e trabajo

Las razones principales para supervisar los papeles de trabajo son las siguientes:

1. Mide el desempeño de las personas dentro del sistema auditado.
2. Para conocer si la auditoria cubre el desempeño y los estándares establecidos.
3. Ayuda a responder criticas de otros auditores.

Estas razones son un apoyo para que el equipo de auditoria sea capaz de justificar las evidencias que se han encontrado y las conclusiones a las que han llegado

## 2.4 Riesgo de auditoria

### 2.4.1 Riesgo, Aspectos y gestión de riesgos

#### 2.4.1.1 Definición de Riesgo

Al riesgo se lo conoce dentro de la auditoria como la probabilidad de una o varias amenazas que se conviertan en un desastre. La vulnerabilidad o las amenazas, por separado, pueden no representar un peligro pero si se juntan pueden llegar a ser un

riesgo; el riesgo se refiere a la posibilidad de daño o fracaso bajo determinadas circunstancias.

El riesgo en la auditoria se puede definir en que el auditor de una opinión de auditoria inapropiada cuando la información financiera, administrativa, operacional o de gestión está elaborada en forma errónea

#### 2.4.1.2 Aspectos que producen el riesgo

- Se relaciona directamente con la operación del negocio independientemente del sistema de control que se aplica.
- Aplicable al sistema de control incluyendo la acción de auditoria interna.
- Producidos en la naturaleza, alcance y oportunidad de la aplicación de los procedimientos de auditoria.

#### 2.4.1.3 Gestión de riesgo

Es aquella que identifica la probabilidad de ocurrencia de una o varias amenazas que podrían llegar a convertirse en fracaso dentro de un sistema, supone evaluar las vulnerabilidades de las amenazas por separado para ayudar a predecir los efectos si estos se juntaran.

### 2.4.2 Tipos de riesgo de auditoria

#### 2.4.2.1 Riesgo inherente

Es aquel riego que se presenta en el desarrollo de la operación de la organización y que tiene falta de gestiones por parte de la administración.

#### 2.4.2.2 Riesgo de control

Es la incapacidad de los sistemas de control para detectar o evitar errores o irregularidades.

#### 2.4.2.3 Riesgo de detección

Es la posibilidad de que los procedimientos, técnicas o prácticas no detecten errores o irregularidades.

### 2.4.3 Evaluación del riesgo de control, inherente y de detección.

Es una herramienta que utiliza el auditor para tener una comprensión de los sistemas de la empresa y del control interno suficiente para planear la auditoria y desarrollar un enfoque de auditoria que sea efectivo para minimizar el impacto del riesgo.

Según la NIA 400 el riesgo inherente se evalúa a través del juicio profesional del auditor para identificar numerosos factores como son:

- La integridad, experiencia y conocimiento de la administración durante un periodo.
- Presiones inusuales sobre la administración al momento de dar una presentación errónea de la información.
- La complejidad de sus estructuras de capital y los factores que afectan a la industria en la que opera la entidad.

Para evaluar el riego de control se tiene que conocer la efectividad que tienen los sistemas de la empresa para prevenir, detectar y corregir las vulnerabilidades de los riegos prestando atención en lo siguiente:

- Identificar controles internos relevantes a la aseveración que sea probable, prevenga, detecte y corrija una presentación errónea de la información relevante.
- Plantear pruebas de control para soportar pruebas de control.

Para evaluar el riesgo de Detección se relaciona directamente con los procedimientos propios del auditor, aquí se combina la evaluación del riesgo de control y la evaluación del riesgo inherente, esto influye en la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos propios que debe desempeñar para reducir el riesgo de detección y por lo tanto el riesgo de auditoria, a un nivel aceptablemente bajo.

## 2.5 Técnicas de auditoria

Son métodos prácticos de investigación y verificación utilizados en forma común por la profesión para obtener evidencias. Estos son procedimientos especiales utilizados por los auditores, para obtener las evidencias necesarias y suficientes que le permitan formarse un juicio profesional y objetivo sobre la materia examinada.

Estas técnicas constituyen el lenguaje del auditor el momento de preparar los programas de trabajo en las diferentes fases del examen, en tanto que los procedimientos de auditoria son los medios de aplicación de las técnicas y prácticas.

### 2.5.1 Técnicas de verificación

#### 2.5.1.1 Técnicas de verificación ocular

Consisten en establecer en forma visual y continúa, la manera como los funcionarios desarrolla y documentan los procedimientos o actividades, permiten tener una visión de la organización desde la perspectiva que el auditor requiere.

- Observación: consiste en establecer ocularmente y en forma organizada el desarrollo y comportamiento de una actividad, transacción o acto administrativo en particular deben ser documentados en los papeles de trabajo.
- Comparación: es la verificación de las relaciones de similitud y diferencia entre dos más conceptos, actos administrativos, objetos, magnitudes o hechos.
- Revisión selectiva: separa mentalmente los temas no típicos de un conjunto; es la revisión de hechos de importancia para el trabajo de auditoria mediante una muestra.
- Rastreo: es un seguimiento de una operación desde su inicio hasta su terminación.

#### 2.5.1.2 Técnicas de verificación verbal

Radican en obtener información oral por medio de averiguaciones o indagaciones, sobre posibles áreas de riesgo en el desarrollo de actividades.

- Indagación: permite obtener información mediante el dialogo o la formulación de preguntas sobre temas específicos a fin de aclarar algunos aspectos de la investigación.

#### 2.5.1.3 Técnicas de verificación escrita

Consisten en verificar los hechos, transacciones o actos administrativos importantes para el trabajo del auditor con el uso del lenguaje escrito.

- Análisis: consiste en descomponer un hecho en sus partes constitutivas para efectos de estudio y evaluación, separa un sistema en subsistemas hasta conocer sus principios o elementos básicos; se puede efectuar el análisis de cuentas, de movimientos, de transacciones, de procesos, etc.

- Conciliación: es el estudio de dos conjuntos de datos separados e independientes pero relacionados entres si, a fin de establecer un acuerdo, semejanza o igualdad.

- Confirmación: permite obtener información vía escrita de terceras personas sobre temas examinados.

- Confirmación positiva: es una comunicación dirigida a la tercera persona pidiéndole que confirme de todas maneras lo requerido.
- Confirmación negativa: es cuando se solicita una respuesta solo cuando el deudor está en desacuerdo con el dato entregado.

#### 2.5.1.4 Técnicas de verificación documental

Analizan los documentos que tienen operaciones administrativas o movimientos; y se clasifican en

- Computación: permite corregir los errores aritméticos o matemáticos de los cálculos en los documentos y ayuda a respaldar una operación.

- Comprobación: verifican los documentos que contienen las transacciones para que cumplan los requisitos como:

- Autoridad: verifica si el nivel jerárquico en la toma de decisiones fue el apropiado.
- Legalidad: verificar que estén amparados en las leyes.

- Derecho: determinar si el servicio es aprovechado en beneficio de la entidad.
- Propiedad: determina si el servicio pertenece a la entidad.
- Certidumbre: determina la existencia de la operación así como la del servicio.

#### 2.5.1.5 Técnicas de verificación física

Es el examen físico y ocular para el reconocimiento real sobre bienes, valores o situaciones dadas en el tiempo y espacio determinado.

#### 2.5.1.6 Otras técnicas o prácticas

- Certificación: verifica que la información es autorizada sobre alguna operación o movimiento en particular.
- Declaración: radica en presentar un testimonio de una persona ante una autoridad competente.
- Encuesta: obtener información por medio de cuestionarios con preguntas predeterminadas con posibles respuestas cortas o cerradas.
- Conferencia: el auditor da a conocer los resultados del informe.
- Síntomas: el auditor a través de su criterio profesional puede predecir la existencia de desviaciones de los hechos.
- Intuición: los auditores cuentan con sexto sentido de intuición que les brinda la habilidad de reacción ante situaciones que otros dejarían pasar.
- Entrevista: es la más utilizada en la auditoria operativa, se obtiene a través de la comunicación social.

#### 2.5.1.7 Técnicas compuestas o revisiones analíticas

Se utilizan en la fase de ejecución del examen; es el apoyo en la gestión y control y pueden ser; benchmarketing, análisis comparativo y estadístico, análisis costo-beneficio, mapeo del flujo de trabajo, teoría de los inventarios y comparaciones profesionales.

## 2.6 Pruebas de auditoria

Es el método que utiliza el auditor para establecer la autenticidad o no de un hecho, proceso, actividad o afirmación; las pruebas se aplican de acuerdo a procedimientos y ayudan a acumular evidencias suficientes y competentes que son archivadas en los papeles de trabajo del auditor para sustentar sus opiniones.

### 2.6.1 Clases de pruebas

#### 2.6.1.1 Pruebas a los controles o de cumplimiento

Ayudan a determinar el cumplimiento de políticas y procedimientos que se establecieron para el apoyo de la estructura de control interno, obteniendo evidencias a través de la documentación recopilada y sus controles inherentes.

- Pruebas de estructura de control interno: calculan en forma inicial el grado de aplicación y la operación de los controles específicos.
- Pruebas de control: establecen el nivel de cumplimiento del diseño y operación de los controles específicos y el riesgo de control evaluado.

#### 2.6.1.2 Pruebas Sustantivas.- verifican la razonabilidad de las testimonios administrativos, saldos de cuentas y operaciones.

- Pruebas sustantivas de operaciones: establecen el grado de confianza y corrección tanto de movimiento u operaciones
- Pruebas analíticas: se evalúa unas actividades en sus diferentes etapas.
- Pruebas de detalle de saldos: permiten identificar errores en los saldos finales.

#### 2.6.1.3 Pruebas de doble propósito

Evalúan el grado del cumplimiento de control como la razonabilidad de la cantidad monetario presentada en las cuentas examinadas.

## 2.7 Informes de auditoria

### 2.7.1 Informe de Auditoria y su Aprobación en el Sistema de Control Externo

Los informes de auditoría gubernamental, en sus diferentes clases y modalidades tendrá el contenido que establezcan las normas de auditoria y más regulaciones de esta Ley, incluyendo la opinión de los auditores, cuando corresponda, y la referencia al periodo examinado y serán tramitados en los plazos establecidos en la ley y los reglamentos correspondientes, los mismos que desde la emisión de la orden de trabajo de la auditoria hasta la aprobación del informe, como regla general, no excederán de un año. Los informes, luego se suscritos por el director de la unidad administrativa pertinente, serán aprobados por el Contralor General o su delegado y enviados a las máximas autoridades de las instituciones del Estado examinadas.

### 2.7.2 Informe de Auditoria Interna

El informe de la unidad de auditoria interna de gestión, deberá ser suscrito por el jefe de la unidad, serán dirigidos a la máxima autoridad de cada institución a la que pertenezca, la que será responsable de adoptar, cuando corresponda, las medidas pertinentes.

La unidad de auditoria interna de gestión; deberá determinar las responsabilidades correspondientes que enviara a la contraloría general del estado, ejemplares de sus informes, en el término de ocho días contado desde la fecha de su suscripción, conjuntamente con la documentación probatoria de los hechos informados.

## 2.8 Conclusión

En el capítulo II sea revisado lo referente a la auditoria de gestión y las herramientas que se van a utilizar en el siguiente capítulo que nos ayudaran a elaborar la parte práctica y desarrollar cada una de las fases de la auditoria que será aplicada al Sistema de Tesorería.

# CAPITULO III

# APLICACIÒN DE LA AUDITORIA DE GESTIÒN AL SISTEMAS DE TESORERÌA DEL GAD MUNICIPAL

# CAPITULO III

# 3 DESARROLLO DE LA AUDITORIA DE GESTION AL SISTEMA DE TESORERIA DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTON CUENCA PROVINCIA DEL AZUAY EN LOS AÑOS 2013- 2014.

## 3.1 Orden de Trabajo

ORDEN DE TRABAJO #001

OFICIO N* 001

De: Ing. Genaro Peña

Auditor Supervisor

Para: José Quilambaqui

Jefe de Equipo

Fecha: 5 de Octubre del 2015

Asunto

Examen Especial al Sistema de Tesorería del GAD Municipal del Cantón Cuenca en los años 2013 y 2014.

Motivo u Origen del Examen

Por solicitud del Tesorero Municipal de la Jefatura de Tesorería del GAD Municipal y para realizar la tesis de grado aceptado por la empresa mediante el oficio No. DDITH-1061-2015, con fecha 20 de mayo del 2015.

Objetivo General

Verificar que el sistema de Tesorería esté determinando y recaudando los ingresos en concordancia con el ordenamiento jurídico, beneficiando al funcionamiento y rendimiento del GAD Municipal del Cantón Cuenca

Alcance

El examen especial a los sistemas de tesorería se estudiara los planes y programas establecidos, la organización del área de la Jefatura de Tesorería, los procedimientos establecidos, el personal, la infraestructura y los medios de comunicación, métodos y técnicas, la relación con el organismo regulador, la coordinación y las medidas de control.

Objetivos Particulares

- Comprobar que se hayan alcanzado metas y objetivos establecidos en los planes y los programas de tesorería.
- Verificar que la organización del área de tesorería responda a los objetivos dela gestión de tesorería y a sus necesidades.
- Determinar que los procedimientos establecidos facilitan la acción de tesorería y tienen consistencia con la normativa aplicable.
- Verificar que el personal este dotado y calificado para cumplir con las funciones del cargo.
- Verificar que la jefatura de tesorería cuente con una infraestructura correctamente distribuida.
- Evaluar que los métodos y técnicas aplicados son los más adecuados en la Tesorería
- Evaluar y comprobar la comunicación con el organismo regulador.
- Verificar y determinar que las medidas de control son las más adecuadas en el sistema.

Gráfico 4 Equipo de Trabajo

| Nombre | Cargo | Fecha |
|---|---|---|
| José Santiago Quilambaqui | Auditor Jefe de Equipo | 100 días |
| Mayra Alexandra Sichique | Auditor | 100 días |

La Supervisión será desarrollada por el Ing. Genaro Peña Cordero.

Fecha de Terminación del Examen: 31 de Enero del 2016

Ing. Genaro Peña

Auditor Supervisor

## 3.2 Planificación Estratégica del Examen

**GAD MUNICIPAL DEL CANTON CUENCA**

**Examen al Sistema de Tesorería**

**Plan Estratégico del Examen**

Motivo u Origen del Examen

Por solicitud del Tesorero Municipal de la Jefatura de Tesorería del GAD Municipal y para realizar la tesis de grado aceptado por la empresa mediante el oficio No. DDITH-1061-2015, con fecha 20 de mayo del 2015.

Objetivo General

Verificar que lo sistemas de Tesorería este ayudando a determinar y a recaudar los ingresos en concordancia con el ordenamiento jurídico, beneficiando al funcionamiento y rendimiento de la empresa.

Alcance

El examen especial a los sistemas de tesorería se estudiara los planes y programas establecidos, la organización del área de la Jefatura de Tesorería, los procedimientos establecidos, el personal, métodos y técnicas, la relación con el organismo regulador, la coordinación y las medidas de control.

Objetivos Particulares

- Comprobar que los planes y los programas establecidos cumplan las metas y objetivos planteados en el sistema de tesorería.
- Verificar que exista una correcta organización para la comunicación, control y verificación de resultados
- Determinar que los procedimientos establecidos están normado de acuerdo al COOTAD
- Verificar que el personal este dotado y calificado para cumplir con las funciones del cargo.

- Evaluar que los métodos y técnicas aplicados son los más adecuados en la Tesorería
- Evaluar y comprobar la comunicación con el organismo regulador.
- Verificar y determinar que las medidas de control son las más adecuadas en el sistema.

## PROCESO METODOLOGÍA DEL EXAMEN AL SISTEMA DE TESORERÍA DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA.

En el examen al sistema de Tesorería se utilizara el siguiente proceso metodológico:

### 3.2.1 Planificación

Esta fase está encaminada a adquirir conocimiento en el Sistema de Tesorería para obtener información y evaluar el control que tiene el sistema divido en:

#### 3.2.1.1 Planificación Preliminar

Objetivos

- Conseguir información y conocimiento completo de la Jefatura de Tesorería.
- Permitir que el equipo de auditoria se familiarice con el sistema de tesorería, tanto en los procesos administrativos, financieros y operativos.

Resultados

Reporte que contendrá el conocimiento acumulado que será utilizado por el equipo auditor y que será el Archivo Permanente y el Reporte de Planificación Específica

Reporte de la planificación preliminar

El reporte contendrá la información obtenida del sistema de tesorería, detallando sus procesos operativos, organización, su base legal, funciones del personal, seguridad,

herramientas de control  y la relación que tiene con las operaciones administrativas y financieras del GAD Municipal.

El reportes solo podrá ser manejado por el equipo de auditoria que será aprobado por el supervisor.
La información y documentación de los papeles de trabajo será manejada a través del archivo permanente y el archivo corriente.

#### 3.2.1.2 Planificación Específica

Objetivos:

- Evaluar el control interno del sistema de tesorería.
- Evaluar y calificar el riesgo de auditoria del examen.
- Identificar en los procesos áreas críticas.
- Establecer el enfoque del examen

Resultados

En la planificación especifica se tendrá resultado tanto para la empresa como para el equipo auditor

Para la empresa: información relevante acerca de la evaluación del control interno al sistema de tesorería, que se conseguirá mejorar.

Para el equipo:

- El informe de la planificación específica
- La matriz de evaluación del riesgo de auditoria.- Esta matriz contiene detalles de los componentes evaluados a nivel de riesgo inherente y de control calificado en alto, medio, bajo y mínimo.
- Papeles de trabajo

- Plan de Muestreo: Contendrá las pruebas de auditoría de conformidad con la calificación del riesgo estableciéndose la aplicación muestral, se definirá los tipos de pruebas de auditoria que son:
  - Pruebas sustantivas.
  - Pruebas de cumplimiento.
  - Pruebas de doble finalidad.

### 3.2.2 Etapa de Ejecución

Esta fase de auditoria se orienta a analizar y a evaluar los hallazgos y se obtiene toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad, apoyados en los criterios de auditoria y procedimientos definidos en cada programa para sustentar conclusiones y recomendaciones

Objetivos

- Implementar pruebas y procedimientos de auditoria que vayan de la mano con el enfoque de auditoria, que permitirá evaluar e incrementar la eficiencia, eficacia y economía del Sistema de Tesorería.
- Identificar y desarrollar los hallazgos de Auditoria.

Resultados

- Hallazgo: Es el producto dado después de haber aplicado pruebas y procedimiento, descripción lógica, completa, ordenada y detallado de las desviaciones establecidas por el auditor en su redacción se describen los siguientes atributos:

Gráfico 5 Atributos de los Criterios

| | |
|---|---|
| Condición: | Describe como se encontró la situación |
| Criterio: | Lo que debería ser, normas o parámetros de comparación. |
| Causa: | Razón de la situación por la cual no se cumple con la norma |
| Efecto: | Consecuencia y lo que representa para la empresa. |

- Conclusiones.

Siguiendo el proceso de conclusión se detalla lo siguiente:

- Redacción del Borrador de Informe
- Conferencia final para dar a conocer los resultados
- Redacción final
- Informe

- Recomendación.

### 3.2.3 Conclusión

En esta fase se da la comunicación de resultados a la terminación del examen al sistema de tesorería

Objetivos:

- Dar a conocer los resultados obtenidos con su respectiva información de respaldo para dar conclusiones y recomendaciones

- Entregar el Informe

Resultados

Realización del Informe Final: Es el producto final de la auditoria que describe los resultados obtenidos al sistema de tesorería enfocado a mostrar objetivamente los problemas detectados en relación con la operación de la empresa, incluirá las recomendaciones y conclusiones pertinentes para mejorar la eficiencia, eficacia y economía del sistema. Para su entrega final se seguirá el siguiente proceso:

Terminología

- Sistema de Tesorería: el sistema de tesorería es el encargado de la determinación y recaudación de los ingresos establecidos en las disposiciones legales para el financiamiento del presupuesto de las GAD Municipal

- Ingresos Públicos: son ingresos que pueden ser de fuente tributaria y no tributaria de autogestión, de financiamiento y donaciones. Se clasificaran por la naturaleza económica en: corrientes, de capital y financiamiento.

- Ingresos de Autogestión: Son recursos que las entidades y organismos del sector público obtienen por la venta de bienes y servicios, tasas, contribuciones, derechos, arrendamientos, rentas de inversiones, multas y otros, se recaudan a través de las cuentas rotativas de ingresos apertura dos en los bancos.

- Recaudación: Actividad principal del sistema de tesorería en la cual se recauda el dinero proveniente de la asignación del estado y lo recolectado a través de los impuestos municipales.

- Depositario oficial: Bancos autorizados para depositar los fondos públicos en las cuentas institucionales disponibles del GAD Municipal

- Conciliaciones bancarias: Es un proceso que se ocupa de asegurar que tanto el saldo según los registros contables como el sado según el banco sean los correctos. Se la realiza de forma regular y periódicamente por lo menos una vez al mes. Estas se realizan comparando los movimientos del libro bancos de la entidad, con los registros y saldos de los estados bancarios a una fecha determinada, para verificar su conformidad y determinar las operaciones pendientes de registro en uno u otro lado. La conciliación de los saldos contables y bancarios permite verificar si las operaciones efectuadas por la unidad de administración de tesorería han sido oportunas y adecuadamente registradas en la contabilidad.

- Flujo de caja: La función del flujo de caja es para la correcta utilización de los recursos financieros, en la que se establecen la previsión calendarización de las disponibilidades efectivas de fondos y su adecuada utilización, permitiendo compatibilizar la ejecución presupuestaria anual en función de las disponibilidades. La programación comprende un conjunto de acciones relacionadas con la previsión, gestión, control y evaluación de los flujos de entradas y salidas de fondos. Su finalidad es optimizar el movimiento de efectivo en el corto plazo, permitiendo compatibilizar los requerimientos programados del presupuesto, con la disponibilidad real de los fondos y priorizar su atención.

- Responsabilidad directa: Se refiere a los encargados de la gestión financiera, administrativa, operativa o ambiental, serán responsabilidad, hasta por culpa leve, cuando incurrieren en acciones u omisiones relativas al incumplimiento de normas, falta de veracidad, de oportunidad, pertinentes o conformidad con los planes, programas y presupuestos y por los perjuicios que se originaren de tales acciones u omisiones.

- Sanciones por faltas administrativas: sin perjuicio de las responsabilidades civil culposa o penal a que hubiera lugar, los dignatarios autoridades, funcionarios y demás servidores de las instituciones del Estado que incurrieren en una o más de las causales de responsabilidad administrativa culposa prevista en el artículo anterior, originadas en los resultados de la auditoria, serán sancionados, con una multa de uno a diez sueldos básicos del dignatario, autoridad, funcionario o servidor, de acuerdo a la gravedad de la falta cometida, pudiendo además ser destituido del cargo, de conformidad de la ley.

**Plan de Índices o Referencias**

Son necesarios para anotación de índices en los papeles de trabajo ya sea en el curso o al concluir la auditoria, para lo cual se debe definir códigos a emplear.

Gráfico 6 Plan de Índices

| | |
|---|---|
| P= | Planificación |
| PP= | Planificación Preliminar |
| PP/P= | Planificación Preliminar Planificada |
| PP/R= | Planificación Preliminar Reporte |
| PPp= | Planes y programas de Tesorería |
| PPN= | Normativa aplicable |
| PPS= | Personal |
| PPC= | Coordinación |
| PPIF= | Infraestructura |
| TT= | Tesorería |
| PP/O= | Planificación preliminar organización |
| PP/MC= | Planificación preliminar medidas de control |
| PE= | Planificación Especifica |
| PE/P | Planificación Especifica Programas |
| PEA= | Ambiente interno |
| PEER= | Evaluación del riesgo |
| PEAC= | Actividades de control |
| PEIC= | Información y Comunicación |
| PESM= | Supervisión y Monitoreo |
| PE/I= | Planificación Especifica Información |
| E= | Ejecución |
| EP= | Evaluación de la Planificación |

| | |
|---|---|
| EO= | Evaluación de la Organización |
| E/P= | Ejecución Programa |
| C= | Conclusión |
| CB= | Conclusión Borrador del Informe |
| CF= | Conclusión Final |
| CI= | Informe |
| O= | Organización |
| PMTF= | Métodos técnicas y funciones |
| ER= | Evaluación de Resultados |
| PC= | Procesos |
| | |

Elaborado por: Los Autores

Plan de Marcas del Examen

Son signos particulares y distintos que sirven de referencia para el auditor

Gráfico 7 Marcas del Examen

| Marca | Significado |
|---|---|
| € | Error |
| √ | Indicadores Verificados |
| Λ | Indagado |
| ¥ | Hallazgo de Auditoria |
| ^ | Objetivos Alcanzados |
| ~ | Metas Alcanzadas |
| Ļ | Cumple con el control Interno |
| Ø | Inspeccionado |

| | |
|---|---|
| @ | No autorizado |
| N | Comprobado |
| V | Confirmado |
| Ɖ | Debilidad |
| Ƒ | Fortaleza |
| « | Pendiente de Registro |
| Ṃ | Corrección Realizada |
| ∑ | Totalizado |
| * | Analizado |

Elaborado por: Los Autores

**Evaluación Global del Riesgo**

El riesgo se evaluara basado en la experiencia, criterio y capacidad del auditor y constituye la base para el enfoque, se evaluara en función de los siguientes elementos:

- Probabilidad de ocurrencia de errores o irregularidades
- Existencia e importancia de factores de riesgo y su importancia relativa
- Mala organización en la jefatura de tesorería

Recursos:

- Humanos

Gráfico 8 Cuadro de Talento Humano

| Nombre | Cargo | Fecha |
|---|---|---|
| José Santiago Quilambaqui | Auditor Jefe de Equipo | 100 días |
| Mayra Alexandra Sichique | Auditor | 100 días |

La supervisión será realizada por el Ing. Genaro Peña

- Materiales

- 1 remas de papel bond
- 2 computadoras
- 2 mory flash
- 1 cartucho tinta negra
- 1 cartucho tinta color
- 1 engrampadora
- 1 perforadora
- 6 carpetas
- 6 bolígrafos (colores)
- 5 lápices
- 3 borradores
- 1 saca grampas
- 3 resaltadores

Cronograma – Estrategia

Gráfico 9 Cronograma de Trabajo

| Fases / Procesos | Global | Desarrollo | Comunicación de resultados | Total |
|---|---|---|---|---|
| Planificación | 40 Días Hombre | 30 | 10 | 40 |
| Conocimiento Preliminar | 20 Dias Hombre | | | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Conocimiento Especifico | 20 Días<br><br>Hombre | | | |
| Ejecución | 55 Días<br><br>Hombre | 40 | 15 | 55 |
| Conclusión | 5 Días<br><br>Hombre | | 5 | 5 |
| Total | 100 Días<br><br>Hombre | 70 | 30 | 100 |

Elaborado por: José Quilambaqui-

Mayra Sichique

## 3.3 Desarrollo de Fases

### 3.3.1 Planificación Preliminar

**Programa General para la Planificación Preliminar**

**GAD MUNICIPAL DEL CANTON CUENCA**

Examen al Sistema de Tesorería

Periodo a Examinar: 1 de Enero del 2013 al 31 de Diciembre del 2014

PP/P

Gráfico 10 Programa de Planificación Preliminar

| No | Objetivos y Procedimientos | Ref. | Hecho por |
|---|---|---|---|
| 1<br>1.1 | OBJETIVOS<br>• Conseguir información y conocimiento completo de la Jefatura de Tesorería.<br>• Permitir que el equipo de auditoria se familiarice con el sistema de tesorería, tanto en los procesos administrativos, financieros y operativos. | | |
| 2<br>2.1<br>2.1.1 | PROCEDIMIENTOS<br>Visita inicial<br>Programe reuniones o entrevista con:<br>Alcalde de Cuenca para:<br>o Darle a conocer el inicio del examen | | |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | ○ Informarle sobre los objetivos que se espera del mismo<br>○ Acordar sobre as fecha de comunicación de resultados<br>○ Indagarle sobre problemas o informes relacionados con el área de Tesorería<br>○ Solicitarle el apoyo para el examen y el envío de comunicaciones al personal relacionado con el mismo.<br>Con el Directo Financiero y el Tesorero<br>○ Darle a conocer el inicio del examen<br>○ Indicarle sobre los objetivos y resultados del mismo | | |
| 2.2<br><br>2.2.1 | Solicite al Director Financiero el Plan Operativo Anual de la dirección para identificar:<br>Objetivos, metas<br>Políticas, estrategias<br>Indicadores<br>Solicite al Director Administrativo de la GAD Municipal de Cuenca, el manual organizativo funcional y el de procesos para establecer:<br>• Estructura organizacional<br>• Niveles jerárquicos y división de trabajo, | PP01<br><br>PP02 | |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | • Confirma la normativa aplicable | | |
| 2.2.2 | Solicite al Departamento de Auditoria Interna del GAD Municipal informes de auditorías anteriores realizadas al sistema y realizar un detalle de las principales recomendaciones. | | |
| 2.2.3 | Averiguar sobre los planes, proyectos, estrategias y metas relacionados con el Sistema de Tesorería, Recaudación. | | |
| 2.3<br>2.3.1<br><br><br>2.3.2<br><br><br>2.3.3<br><br><br>2.3.4<br><br><br>2.3.5 | Visita a la Jefatura de Tesorería y definición de funciones Detallar los cargos y funciones que desarrolla el personal de recaudación.<br>Solicitar al director de talento humano la nómina del personal que labora en el área de tesorería con sus respectivos nombres cargos o funciones.<br>Solicitar el detalle del proceso que se desarrolla dentro del sistema y que actividades se ejecutan.<br>Indagar sobre las actividades y los procesos que ejecuta poniendo énfasis en los puntos de recaudación<br>Solicitar al Tesorero, al Jefe de cajas y a los servidores públicos los problemas que se presentan en el sistema auditado. | PP01 | |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 2.4<br>2.4.1<br><br><br><br>2.4.2 | Principales políticas y prácticas relacionadas con el examen<br>Averiguar sobre las políticas aplicadas en el proceso para la comunicación con las diferentes áreas relacionadas con recaudación.<br>Desarrollar un listado de los documentos utilizados para controlar el movimiento de dinero dentro de la jefatura y quienes lo manejan. | PP01 | |
| 2.5<br>2.5.1 | Informes<br>• Solicite los informes de tesorería. | PP01 | |
| | | | |

Realizado por: José Santiago Quilambaqui

Mayra Alexandra Sichique

Aprobado por: Ing. Genaro Peña

**GAD MUNICIPAL DEL CANTON CUENCA**

**REPORTE DE PLANIFICACION PRELIMINAR**

Cuenca, 22 de Octubre del 2015

El examen de auditoria de gestión al Sistema de Tesorería se realizara de acuerdo a la orden de trabajo #001 emitida el 5 de octubre del 2015

Información y documentación obtenida:

PPPpe Plan Operativo anual de Tesorería

Se realizó la siguiente notificación:

Notificación del Inicio de Auditoria

**NOTIFICACION DE INICIO DE AUDITORIA**

OFICIO N*002

Cuenca, a 15 de Octubre del 2015

Sr. Marcelo Cabrera Palacios
ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTON CUENCA
Presente

De nuestras consideraciones:
Por medio de la presente notificamos a usted que nosotros José Santiago Quilambaqui Lituma con CI. 0104640636 y Mayra Alexandra Sichique Moscoso con CI.0104726567 alumnos egresados de la Escuela de Contabilidad Superior de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad del Azuay, daremos inicio al examen especial al Sistema de Tesorería que función principal la recaudación
El objetivo general del examen es verificar que el sistema de Tesorería esté determinando y recaudando los ingresos en concordancia con el ordenamiento jurídico, beneficiando al funcionamiento y rendimiento del GAD Municipal del Cantón Cuenca
El examen se realizara por solicitud del tesorero y como trabajo de tesis para obtener el Título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría.
Por la favorable acogida que tenga a la solicitud, le anticipamos nuestros agradecimientos

Atentamente,

José Santiago Quilambaqui Lituma Mayra Alexandra Sichique Moscoso

**NOTIFICACION DE INICIO DE AUDITORIA A LOS FUNCIONARIOS Y SERVIDORES VINCULADOS CON EL EXAMEN**

OFICIO N*003

Cuenca, a 15 de Octubre del 2015

Sra. María Fernanda Vintimilla

DIRECTOR FINANCIERO DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTON CUENCA

Sr. Wilson Campoverde

TESORERO MUNICIPAL DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTON CUENCA

Asunto: Notificación de Inicio de Auditoria
Presente

De nuestras consideraciones:
Por medio de la presente notificamos a Ud. que nosotros José Santiago Quilambaqui Lituma con CI. 0104640636 Y Mayra Alexandra Sichique Moscoso con CI.0104726567 alumnos egresados de la Escuela de Contabilidad Superior de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad del Azuay, daremos inicio al examen especial al Sistema de Tesorería que tiene función principal la recaudación, solicitando a ustedes la información en el periodo comprendido entre el 1 de enero del 2013 al 31 de diciembre del 2014
El objetivo general del examen es verificar que el sistema de Tesorería esté determinando y recaudando los ingresos en concordancia con el ordenamiento jurídico, beneficiando al funcionamiento y rendimiento del GAD Municipal del Cantón Cuenca
El examen se realizara por solicitud del tesorero y como trabajo de tesis para obtener el Título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría.
Por la favorable acogida que tenga a la solicitud, le anticipamos nuestros agradecimientos

Atentamente,

José Santiago Quilambaqui Lituma Mayra Alexandra Sichique Moscoso

**DETALLE DE INFORMACION OBTENIDA**

El Director Financiero nos entregó el plan operativo anual y presupuesto de los años 2013 y 2014 en donde nos indica que el POA contiene la matriz estratégica y esta a su vez define objetivos estratégicos, política pública programas y proyectos.

Los principales insumos para definir la matriz estratégica corporativa son:

- Plan de Gobierno de la Administración.
- Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (P.D.O.T).
- Plan Estratégico de Cuenca.
- Visión política.
- Documento 100 Primeros días
- Programas y proyectos claves en marcha
- Pla estratégico de las empresas publicas

Se definen los criterios considerados en el proceso de planificación y gestión y que son de cumplimiento obligatorio, son:

- Prioridades de la Administración
- Marco legal vigente (competencias del GAD Municipal
- Articulación de planificación
- Concepto del valor publico

Con esto se puesto proceder a construir lo que es la matriz estratégica en la cual se puede establecer los ejes que definen cono se va a realizar la intervención en el territorio y para cada una de ellas políticas públicas, los programas que serán desarrollados en GAD Municipal y sus empresas públicas.

A continuación se detalla el contenido de la matriz estratégica corporativa:

Gráfico 11 Matriz Estratégica Corporativa

| MATRIZ ESTRATEGICA Y CORPORATIVA<br><br>PLAN PLURIANUAL | | | | |
|---|---|---|---|---|
| GOBIERNO AUTONOMO DESENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON<br><br>CUENCA | | | | |
| EJES | Cuenca equitativa e inclusiva | Cuenca productiva | Cuenca ambientalmente sustentable | Cuenca participativa |
| POLITICA PUBLICA | POLITICA PUBLICA | POLITICA PUBLICA | POLITICA PUBLICA | POLITICA PUBLICA |
| | Construir mantener y regular el uso y ocupación de espacios públicos destinados a actividades sociales, culturales y deportivas. | Facilitar el desarrollo de capacidades productivas locales. | Garantizar la calidad ambiental del cantón. | Implementar un modelo de gestión para el ejercicio de las competencias institucionales. |
| | Preservar, mantener y difundir el patrimonio material e inmaterial. | Fomentar emprendimientos productivos creadores de empleo. | Promover la conservación de las zonas de recarga hídrica y la protección de los recursos naturales. | Fortalecer la gestión y desarrollo de capacidades institucionales en la corporación municipal. |
| | Fomentar el desarrollo humano y la inclusión de grupos prioritarios y en riesgo. | | Gestionar y mantener las áreas protegidas y las zonas de conservación. | |
| | Contribuir al funcionamiento del sistema integral de | Dotar de infraestructura y servicios que impulsen el | Impulsar la implementación de un modelo de gestión para | Fomentar la participación ciudadana en el ejercicio del |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | seguridad ciudadana. | desarrollo productivo. | las zonas de explotación de áridos y pétreos. | gobierno del territorio. |
| | | Impulsar el desarrollo competitivo del sector industrial. | | Impulsar el desarrollo de las relaciones internacionales y los vínculos de hermanamiento y cooperación. |

Fuente: GAD Municipal Cantón Cuenca - Presupuestos

Elaborado por: José Quilambaqui

Mayra Sichique

Además el director ha indicado que la planificación de acuerdo con la construcción de políticas públicas, es un ciclo con tres momentos: la formulación del plan, la ejecución y finalmente el momento del seguimiento y la evaluación.

Dentro del primer momento, el quinto componente es el de la formulación del Plan Operativo Anual y del presupuesto del año-

La planificación operativa se concibe como la desagregación del plan plurianual de gobierno y planes plurianuales institucionales en objetivos estratégicos, programas, proyectos, acciones, metas e indicadores, que se impulsaran en el periodo correspondiente. Considerando como base la función, misión y visión institucional; los objetivos, metas e indicadores del plan plurianual de gobierno; y su correspondencia con otros planes y agendas formuladas.

El POA tiene como propósito fundamental orientar la ejecución de los objetivos gubernamentales; convierten los propósitos gubernamentales en pasos claros y en objetivos y metas evaluables a corto plazo. Una de las utilidades que ofrece la planificación operativa es el reajuste de los objetivos, metas, programas, proyectos y

acciones a las condiciones y circunstancias que se presentan cada año y a los cambios no previstos.

El POA con sus objetivos estratégicos metas e indicadores, programas, proyectos, acciones y actividades deben corresponderse con los objetivos, metas e indicadores que propone el plan plurianual institucional, de esta manera se garantiza que la acción corporativa municipal se inscriba en las grandes líneas de acción de gobierno local definidos.

Estudio del Sistema

Se obtuvo la siguiente información:

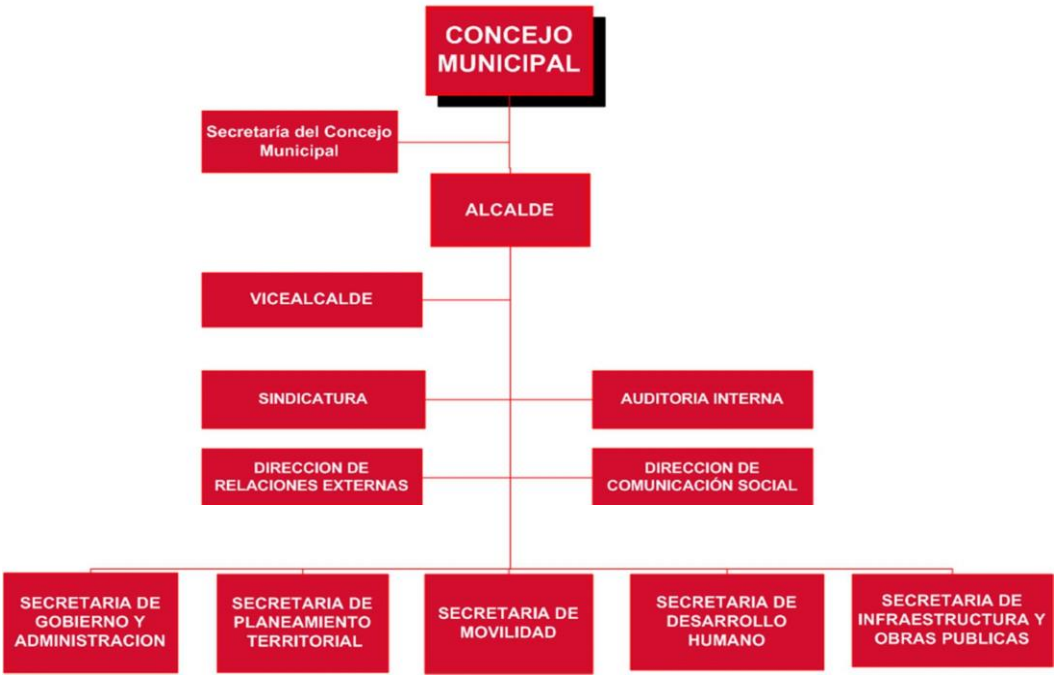
PP/N : La base legal por la cual se sustenta la función principal de tesorería que es la recaudación es el COOTAD y el Código Tributario en los cuales se especifica que el GAD Municipal tiene la facultad para cobrar a los contribuyentes impuestos, tasas, tarifas y contribuciones especiales de mejoras.

O: Organización del GAD Municipal Cantón Cuenca

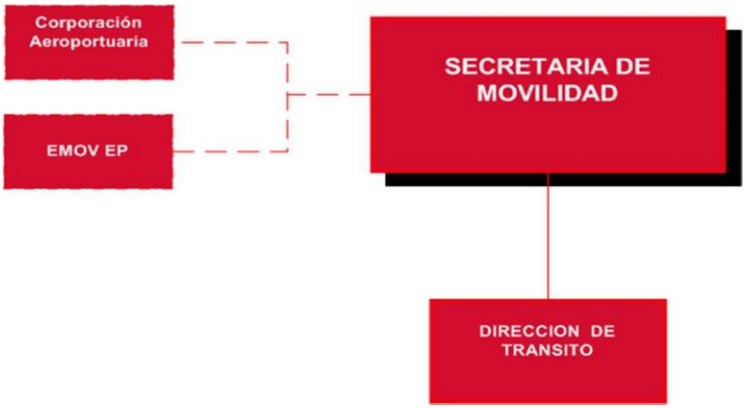
El director Administrativo nos ha dado a conocer el manual organizativo funcional para establecer:

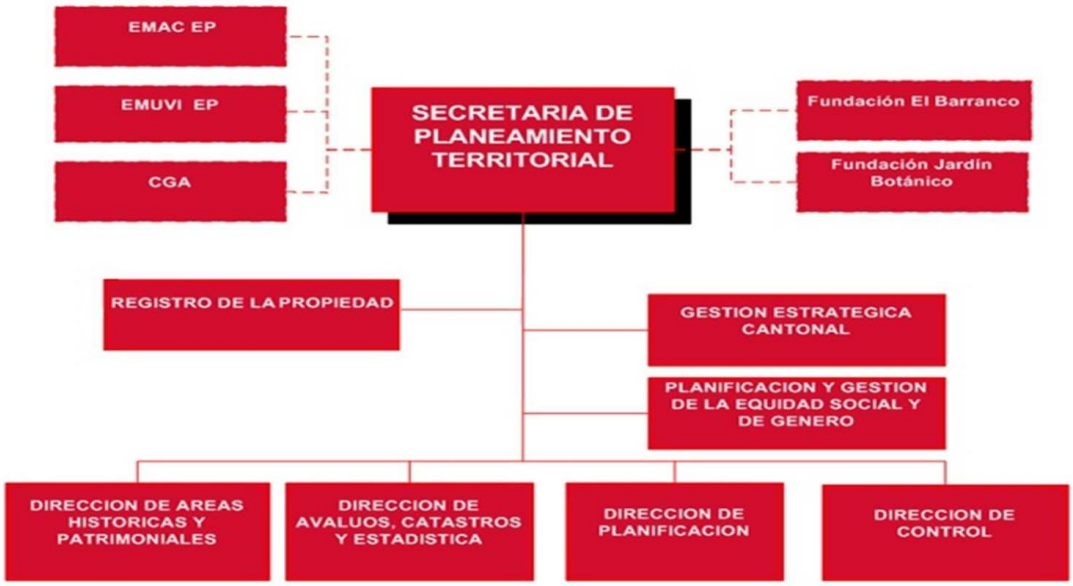
La estructura organizacional que tiene el GAD Municipal se detalla a continuación:

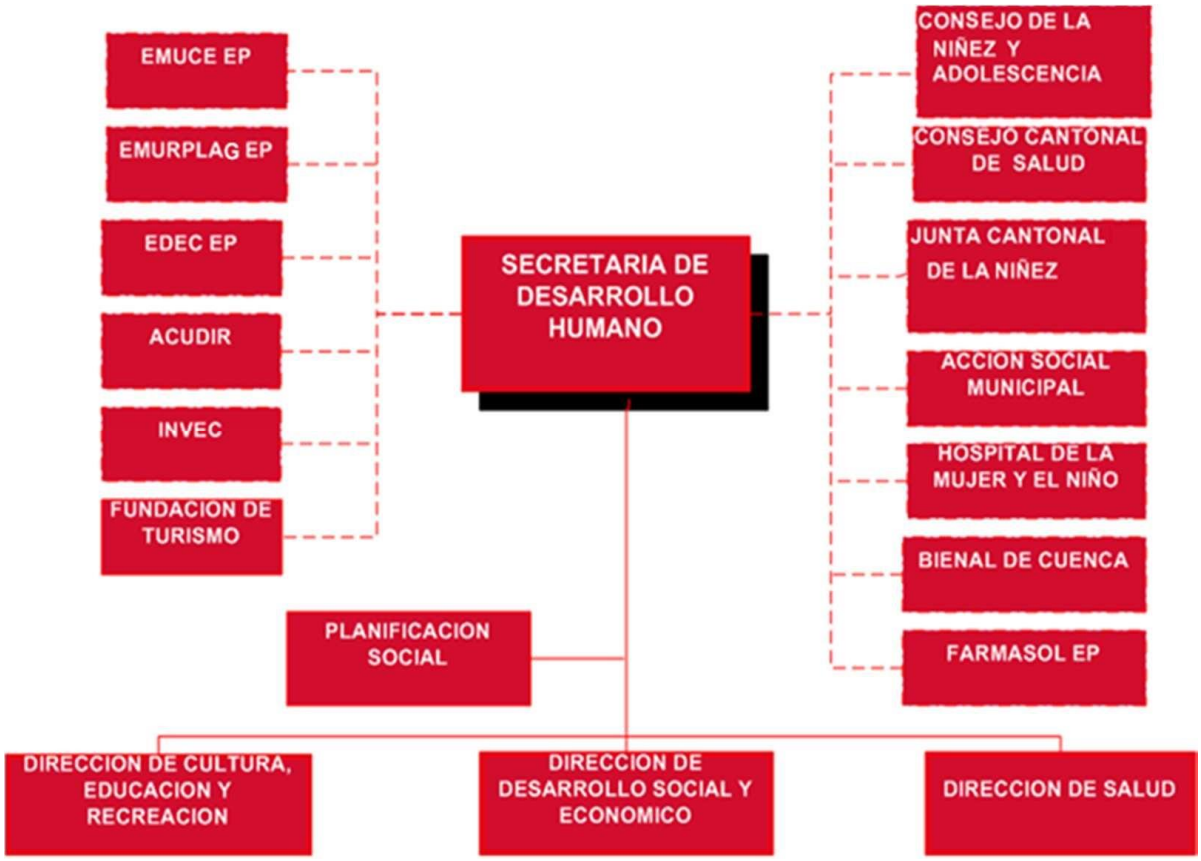
**Organigrama Estructura del GAD Municipal**



CONSEJO DE SEGURIDAD CIUDADANA
GUARDIA CIUDADANA
FUNDACION ILUMINAR
SECRETARIA DE GOBIERNO Y ADMINISTRACION
TRANSPARENCIA Y CONTROL DE LA CORRUPCION
DIRECCION ADMINISTRATIVA
DIRECCION DE DESARROLLO INSTITUCIONAL Y TALENTO HUMANO
DIRECCION FINANCIERA
DIRECCION DE INFORMATICA
DIRECCION DE DESCENTRALIZACION Y PARTICIPACION RURAL Y URBANA


Corporación Aeroportuaria
EMOV EP
SECRETARIA DE MOVILIDAD
DIRECCION DE TRANSITO


EMAC EP
EMUVI EP
CGA
SECRETARIA DE PLANEAMIENTO TERRITORIAL
Fundación El Barranco
Fundación Jardín Botánico
REGISTRO DE LA PROPIEDAD
GESTION ESTRATEGICA CANTONAL
PLANIFICACION Y GESTION DE LA EQUIDAD SOCIAL Y DE GENERO
DIRECCION DE AREAS HISTORICAS Y PATRIMONIALES
DIRECCION DE AVALUOS, CATASTROS Y ESTADISTICA
DIRECCION DE PLANIFICACION
DIRECCION DE CONTROL




**Fuente: GAD Municipal Cantón Cuenca**

**Elaborado por: GAD Municipal Cantón Cuenca**

## Organigrama Institucional del GAD Municipal

La organización en su estructura organizacional responde al principio de funciones de acuerdo a la jerarquía de cada dependencia encargada de la prestación de servicios y construcción de obras para la sociedad en el cumplimiento de sus fines la ejecución de sus funciones y el ejercicio de sus facultades.

Estructura Funcional según niveles:

Nivel Asesor

- Secretaria de consejo
- Coordinación General proyecto ciudad digital
- Auditoria Interna
- Sindicatura

Nivel de Apoyo

- Dirección de Comunicación Social
- Dirección de Gestión de Riesgos
- Dirección de Relaciones Exteriores
- Dirección de Talento Humano

Nivel Operativo

- Dirección de obras publicas
- Dirección de desarrollo social
- Dirección de avalúos y catastros y estadísticas
- La dirección de educación y cultura
- Control municipal
- Dirección administrativa
- Dirección financiera

Este nivel operativo está organizado a través de:

- Tesorería
- Contabilidad

- Rentas
- Bodega
- Proveeduría
- Presupuestos y Finanzas

Gráfico 12 Cuadro de Niveles Jerárquico y División de Trabajo del GAD Municipal

| NIVEL | CARGO | FUNCION O TRABAJO |
|---|---|---|
| 1 | Auxiliar, Inspector, Recaudador, Conserje, Auxiliar Técnico, Encuestador, Fiscalizador | Operativos de la Institución desarrollan actividades que complementan los servicios que presta el GAD. |
| 2 | Asistente de secretaria, recaudador de ventanilla, guía de museo, administrador de mercado, laboratorista, bibliotecaria, dibujante, restaurador, parvulario, tutor, técnico de servicios, proveedor. | Realizan actividades de asesoría. |
| 3 | Topógrafo, promotor social, analista, contador, operador, tecnólogo. | Profesionales que realizan actividades según su especialización |
| 4 | Arquitecto, Medico, Abogado, Ingeniero Agrónomo, Civil, Comercial, Químico, Economista, Trabajador social, Ingeniero de Sistemas, Odontólogo, Guardalmacén, | Personas y profesionales que desempeñan actividades en las empresas municipales de |

| | | |
|---|---|---|
| | Jefe de Servicio Cultural, Pagador Habilitado, Técnico social, Técnico Cultural, Auditor, Contador, Ingeniero Eléctrico, Responsables de vivienda. | acuerdo al cargo de contrato. |
| 5 | Jefe de departamento, Contador General, Tesorero Municipal, Jefe de centros históricos, Jefe de fiscalización, Jefe Administrativo, Jefe de ordenamiento Territorial, Jefe de mantenimiento vial, Jefe de control urbano, Jefe de rentas y tributación, Jefe de equipamiento y servicios municipales, Jefe de control sanitario, Jefe de avalúos, Jefe de planes programas y proyectos, Jefe de obras civiles, Jefe de planificación y Gestión para la equidad social, Jefe de transparencia y control de la corrupción, Jefe de diseños viales, Jefe de compras, Jefe de reparación de vías y espacios públicos, Jefes de sistemas de información. | Son personas que controlan y supervisan el trabajo realizado por los niveles 1, 2, 3 y 4. |
| 6 | Jefe de informática, Jefe de coordinación y seguimiento, Jefe administrativo de acción | Son las personas que trabajan en el mando medio del GAD y |

| | | |
|---|---|---|
| | social, Coordinador gestión estratégica cantonal. | supervisan el trabajo de los jefes del nivel 5. |
| 6.1 | Coordinadores de la unidad ejecutora de proyectos: Coordinador Técnico, Coordinador Financiero, Coordinador de proyectos y prosecretario. | Son aquellos funcionarios que coordinan proyectos que se van a realizar en el cantón. |
| 7 | Director de Desarrollo Institucional y talento humano, Director de fiscalización, Director administrativo, Director de control municipal, Director de obras públicas, Director de desarrollo social y económico, Secretario del consejo, Director de planificación, Director de avalúos y catástrofes, Procurador sindico, Director financiero, Director de cultura educación y recreación, Director de la comisión de gestión ambiental, Director de informática, Director de tránsito, Director de descentralización y participación rural y urbano, Director de comunicación social, Director de relaciones externas, Coordinador de la Alcaldía, Director de áreas históricas y patrimoniales | Autoridades que tienen a su dirección las diferentes jefaturas. |

| | | |
|---|---|---|
| 7.1 | Secretarias: de Gobierno y Administración, de Planeamiento, de Desarrollo Humano, de Movilidad, De Infraestructura y obras públicas. | Autoridad encargada de la comunicación y gestión que se desarrolla por parte de la máxima autoridad. |
| 8 | Alcalde | Máxima autoridad del GAD Municipal. |

Fuente: GAD Municipal, Dirección Talento Humano

Elaborado por: José Quilambaqui

Mayra Sichique

PP/MC: Informes de Auditoria Anteriores desarrollas por la unidad de Auditoria del GAD Municipal.

La unidad de auditoria del GAD Municipal nos ha entregado los informes del examen que se desarrolló el 21 de Marzo el 2011 suscrito por el audito general y su alcance con orden de trabajo 007 del 10 de Junio del 2011 que se detalla lo siguiente:

El motivo del examen especial se realizó con cargo a imprevistos del plan operativo de control de 2011 de la Unidad de Auditoria Interna de la I. Municipalidad de Cuenca y que tuvo como objetivo del examen, fue determinar si el sistema de control interno implementado en la entidad proporciona seguridad razonable, en cuanto a la consecuencia de los objetivos relacionados con la eficacia y la eficiencia de las operaciones; fiabilidad de la información financiera; y, cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

Los resultados que tuvo este examen fueron los se detallan a continuación:

- Falta de medidas de protección de recaudación de la Municipalidad.- Los recursos financieros no se encontraron adecuadamente protegidos.
- Seguridad física en la oficina de garantías.- la oficina de garantías no está debidamente equipada para salvaguardar documentos de valor, ya que habitualmente tiene que solicitar la caja fuerte del área de recaudación para resguardar los documentos de mayor importe.

Las recomendaciones que se dieron en este informe van dirigidos a la Directora de Desarrollo Institucional y Talento Humano y al Director Financiero, en el que se detallaba que:

1. Dispondrán que todo el personal que maneje custodio y fondos municipales presente la caución respectiva para desempeñar dichos cargos.
2. Al síndico se le recomendó analizar con la Directora de desarrollo Institucional y Talento Humano y Directora Financiera, la exigencia de la cancelación del valor que corresponde por cauciones a los servidores que manejan o custodian fondos municipales.
3. A la Directora Financiera y al Director Administrativo se le recomendaba que dotaran de seguridad física y medidas de protección a las oficinas de garantías, a fin de que se pueda resguardar debidamente los documentos de valor que maneja.
4. Al director Financiero, dispondrá a la Tesorería Municipal realice el control previo al pago en base al expediente enviado por el contador general, antes de que el Director Financiero autorice la cancelación automática del comprobante de egreso.
5. Coordinar con el Jefe de Centro de Informática con la finalidad de que Tesorería Municipal se instale Un programa en línea que permita verificar que el compromiso presupuestario esté debidamente justificado y que de acuerdo a la Norma de Control Interno, la transacción no varié con respecto a la propiedad, legalidad y conformidad con el presupuesto municipal.
6. A la directora financiera en el flujo de caja que afecta la programación financiera municipal se le recomendaba coordinar con la Tesorería Municipal, Contador General, Coordinador de Presupuestos y el Analista de Sistemas con la finalidad de que elaboren con criterio uniforme el flujo de cajas mensual que deberá

encontrarse en línea, luego preparen el proceso de informática que se requiere y organizaran la distribución de funciones entre los diferentes servidores, esto permitirá que se cumplan satisfactoriamente con todas las acciones relacionadas con la previsión, gestión, control y evaluación de los flujos de entradas y salidas, debiendo establecer plazos y vigilar su cumplimiento.

Este es el detalle del informe que realizo el Auditor General, CPA Wilson Quito Tenesaca.

PPp: Según la información obtenida se puede detallar que existen planes, proyectos, estrategias y metas que se detallan a continuación:

- Planes:

- Uno de los planes que se tienen dentro del sistema de tesorería y recaudación es la adquisición de buenos equipos tanto para el sistema informático, impresión de documentos de pago.

- Realizar ciertos cambios al sistema, para facilitar al cajero y a los contribuyentes un mayor beneficio.

- Planificar que cada año se abran diferentes puntos de recaudación para mejorar el servicio a los contribuyentes.

- Tener las herramientas necesarias para agilitar los cobros.

- Proyectos:

- Cambiar los equipos que utilizan los cajeros por unos de última tecnología debido a que los utilizados en la actualidad ya han superado su vida útil.

- Remodelación de las ventanillas en el punto de recaudación principal.

- Estrategias

- En el COOTAD se describe, más que una estrategia es una norma establecida para beneficiar al contribuyente que trata de proporcionarle un descuento en el pago

del impuesto del predio urbana un 10% que aplica desde el 1 de enero de cada año y que va disminuyendo cada 15 días hasta llegar a cero y en el predio rustico se aplica el 10% de descuento pero solo tiene validez de 45 días, una sola vez al año y no se cobra con recargo.

- Metas

- La meta principal y que corre todo el año es cobrar el dinero establecido en el presupuesto.

PMTF: El sistema de tesorería en su proceso de recaudación tiene varios delegados que realizan diferentes actividades y funciones como son:

Gráfico 13 Actividades y Funciones del Personal

| FUNCIONARIO | ACTIVIDADES | CONTROL | DOCUMENTOS |
|---|---|---|---|
| Jefe de recaudación | Controlar, ejecutar, procesar, informar y coordinar la información de las actividades de recaudación tanto de los cobros externos(entidades financieras y empresas municipales) y cobros internos (cajas propias de tesorería distribuidas en cuatro puntos) | El control lo realiza a través del sistema de tesorería y el programa Excel | • Reportes de los cajeros y de los diferentes puntos de recaudación.<br>• Informes diarios y mensuales detallando los valores cobrados por las diferentes formas de pago. |
| Recaudador | Es aquel que se encarga de la atención directa a los contribuyentes y el cobro de los valores. | Se realiza a través del sistema, cierres de caja y reportes. | • Comprobantes de pago<br>• Informe detallado de valores recaudado diariamente<br>• Boucher |
| Servidor público 1 | Realiza cuadres de tarjeta de crédito vía internet y tarjetas de crédito vía ventanillas | Se realiza a través del sistema Excel mediante tablas, | • Informes<br>• Planillas<br>• Detalles de reporte de |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | información que es ingresado manualmente cruzando información que es enviada desde pagaduría realizando una conciliación. | tarjetas de crédito |
| Servidor público 2 | Es el encargado de realizar las conciliaciones bancarias del detalle de cuenta del GAD con las cuentas que tienen en los bancos privados. | Se realiza a través de Excel respaldado por el respectivo detalle de cuenta. | • Reporte de conciliaciones<br>• Informe detallado |

Fuente: GAD Municipal, Dirección Talento Humano

Elaborado por: José Quilambaqui

Mayra Sichique

Gráfico 14 Nomina del Personal que desarrolla sus Actividades en Tesorería Municipal

| DIRECCIÓN MUNICIPAL | AREA DE TRABAJO | LUGAR DE TRABAJO ( Calle Principal y Calle Secundaria) | CEDULA | NOMBRES |
|---|---|---|---|---|
| Dirección Financiera | Tesorería | Edificio Principal - Sucre y Beningo Malo | 102120524 | Wilson Marcelo Campoverde Armijos |
| | | | 101754885 | Lucia Francisca Ocampo Guamán |
| Dirección Financiera | Tesorería - Garantías | Edificio Principal - Sucre y Beningo Malo | 101384261 | Eduardo Santacruz Martínez |
| Dirección Financiera | Tesorería - Secretaría | Edificio Principal - Sucre y Beningo Malo | 101738714 | Jesús Yolanda Bravo Cedillo |
| Dirección Financiera | Tesorería - Garantías | Edificio Principal - Sucre y Beningo Malo | 104909908 | Diego Armando Encalada Ordóñez |
| Dirección Financiera | Tesorería | Sucre y Benigno Malo esquina | 0704546597 | Darwin Giovanny Guamán Calderón |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| DIRECCION FINANCIERA | TESORERIA | Edificio Principal - Sucre y Beningo Malo | 101295848 | Ordóñez Almeida Oswaldo Vicente |
| Dirección Financiera | Tesorería - Conserje | Edificio Principal - Sucre y Beningo Malo | 1900532225 | Marcelo López Belduma |
| Dirección Financiera | Tesorería - Conserje | Edificio Principal - Sucre y Beningo Malo | 102026499 | Gonzalo Rodrigo Aucapiña |
| Direccion Financiera | Tesoreria - Recaudación | Edificio Principal - Sucre y Beningo Malo | 106569254 | Illescas Serrano Jessica Karina |
| Direccion Financiera | Tesoreria - Recaudación | Edificio Principal - Sucre y Beningo Malo | 105880819 | Criollo Chimbo Paola Estefania |
| Dirección Financiera | Tesoreria - Recaudación | Edificio Principal - Sucre y Beningo Malo | 101753192 | Carlos Teodoro León Tenesaca |
| Dirección Financiera | Tesoreria - Recaudación | Edificio Principal - Sucre y Beningo Malo | 101597615 | Cecilia Maricela Castro |
| Dirección Financiera | Tesoreria - Recaudación | Edificio Principal - Sucre y Beningo Malo | 105322630 | Fernanda Alexandra Zhañay Pizarro |
| Dirección Financiera | Tesoreria - Recaudación | Edificio Principal - Sucre y Beningo Malo | 105249080 | Priscila Maritza Gutierrez Bermeo |
| Dirección Financiera | Tesoreria - Recaudación | Edificio Principal - Sucre y Beningo Malo | 105435614 | Maritza Fernanda Sangurima Pesantez |
| Dirección Financiera | Tesoreria - Recaudación | Edificio Principal - Sucre y Beningo Malo | 103504809 | Gaston Mauricio Balarezo Torres |
| Dirección Financiera | Tesoreria - Recaudación | Edificio Principal - Sucre y Beningo Malo | 926770769 | Miguel Angel Miranda Varas |
| Dirección Financiera | Tesoreria - Recaudación | Edificio Principal - Sucre y Beningo Malo | 102091675 | Diego Fabian Cordero Coellar |
| Dirección Financiera | Tesorería - Recaudación | Edificio Principal - Sucre y Beningo Malo | 104789953 | Ruth Cecilia Rodriguez Velez |
| Direccion Financiera | Tesorería (Control Municipal) Recaudación | Av 12 de Abril y Paucarbamba | 102502580 | Maria del Carmen Sanmartin Espinoza |
| Direccion Financiera | Tesoreria (Control Municipal) Recaudación | Av 12 de Abril y Paucarbamba | 101954139 | Juan Fernando López Hurtado |
| Direccion Financiera | Tesoreria (Arenal) Recaudación | Feria Libre Av. Americas | 101422087 | Cesar Orlando Avila Pesantez |
| Direccion Financiera | Tesoreria (Centro Comercial Gapal) Recaudación | Av. 10 de Agosto y Paucarbamba | 101624096 | Irma Mariana Dominguez Vega |
| DIRECCION FINANCIERA - TESORERIA MUNICIPAL | RECAUDACION | Registraduría de Propiedad | 103884896 | MUÑOZ VERDUGO MAYRA GABRIELA |
| Dirección Financiera | Coactivas | Edificio Principal - Sucre y Beningo Malo | 703651018 | Klever Diositeo Arias Nieto |
| Dirección Financiera | Coactivas | Edificio Principal - Sucre y Beningo Malo | 103639225 | Diego Armando Zuñiga Campoverde |
| Dirección Financiera | Coactivas | Edificio Principal - Sucre y Beningo Malo | 102098878 | Zoila Graciela León Bernal |
| Dirección Financiera | Coactivas | Edificio Principal - Sucre y Beningo Malo | 104217450 | Cecilia Celia Zhispón Zhispón |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Dirección Financiera | Coactivas | Edificio Principal - Sucre y Beningo Malo | 100950658 | Gerardo Hugo Vinueza Vazquez |
| Dirección Financiera | Coactivas | Edificio Principal - Sucre y Beningo Malo | 102295292 | Rosula Catalina Ordoñez Segovia |
| Dirección Financiera | Coactivas | Edificio Principal - Sucre y Beningo Malo | 104719885 | Bryam Israél Campoverde Campoverde |
| Dirección Financiera | Coactivas | Edificio Principal - Sucre y Beningo Malo | 105200224 | Juan Carlos Estrada Chiriboga |
| Dirección Financiera | Coactivas | Edificio Principal - Sucre y Beningo Malo | 101728905 | Paaul Esteban Illescas Dominguez |
| Dirección Financiera | Coactivas | Edificio Principal - Sucre y Beningo Malo | 105615371 | Daniel Esteban López Aguilera |
| Dirección Financiera | Coactivas | Edificio Principal - Sucre y Beningo Malo | 1718580986 | Freddy Marcelo Ayavaca Farez |
| Dirección Financiera | Coactivas | Edificio Principal - Sucre y Beningo Malo | 101737203 | Miguel Hermel Villalta Cajilima |
| Dirección Financiera | Coactivas | Edificio Principal - Sucre y Beningo Malo | 104285069 | Jorge Dario Armijo Chocho |
| Dirección Financiera | Coactivas | Edificio Principal - Sucre y Beningo Malo | 102343696 | Edwin Bolivar Alarcón Marín |
| Dirección Financiera | Coactivas | Edificio Principal - Sucre y Beningo Malo | 102532702 | Sixton Benjamin Tola Robles |
| Dirección Financiera | Coactivas | Edificio Principal - Sucre y Beningo Malo | 101301737 | Luis Octavio Ríos Piedra |
| Dirección Financiera | Coactivas | Edificio Principal - Sucre y Beningo Malo | 102137890 | Alejandro Esteban Padilla Román |
| Dirección Financiera | Coactivas | Edificio Principal - Sucre y Beningo Malo | 101513653 | Jaime Efraín Quintanilla |
| Dirección Financiera | Coactivas | Edificio Principal - Sucre y Beningo Malo | 103031200 | Milson Salvador Arias Castro |
| Dirección Financiera | Coactivas | Edificio Principal - Sucre y Beningo Malo | 105041305 | Eddy Cristian Mogrovejo Mogrovejo |
| Dirección Financiera | Coactivas | Edificio Principal - Sucre y Beningo Malo | 102299633 | Miguel Alberto Vélez |

Fuente: GAD Municipal, Dirección Talento Humano

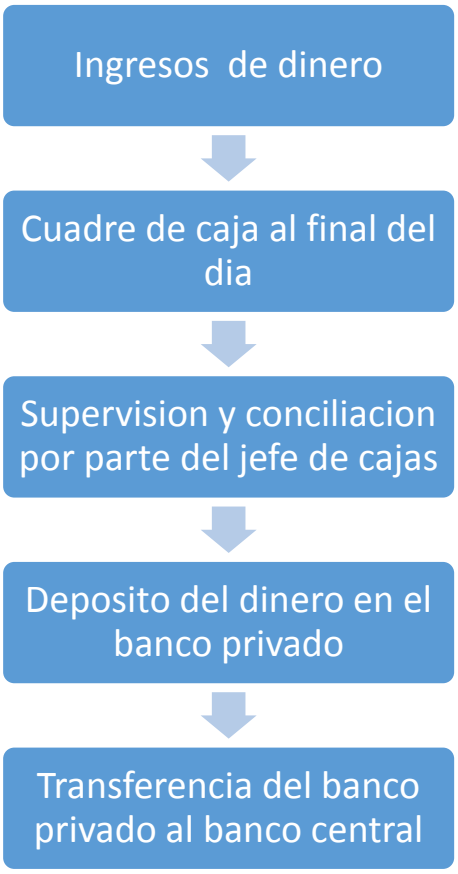
Elaborado por: Dirección Talento Humano GAD Municipal

PC: Proceso que se ejecutan en tesorería.

La jefatura de tesorería cumple varios procesos de los cuales se puede decir que el 90% pertenece al proceso de recaudación y el 10% se divide en los procesos de garantías y coactivas; por lo que el examen especial que se está aplicando va dirigido al proceso de recaudación.

El proceso de recaudación se detalla a continuación:

Gráfico 15 Procesos de Recaudación




Fuente: GAD Municipal, Tesorería

Elaborado por: José Quilambaqui

Mayra Sichique

PC: El sistema de tesorería cuenta con diferentes puntos de recaudación y varias formas de pago como son:

Gráfico 16 Puntos de Recaudación

| Puntos de cobro internos | Puntos de cobro externos |
|---|---|
| Se desarrollan en las cajas propias de tesorería que están distribuidos en los siguientes puntos:<br>1. Ventanillas ubicadas en las oficinas principales del GAD Municipal (Sucre y Benigno Malo)<br>2. ETAPA (Gapal)<br>3. Oficinas del control municipal (Av. 12 de Abril)<br>4. ETAPA (El Arenal) | Se desarrollan en entidades financieras como:<br>1. Banco de Guayaquil<br>2. Banco Bolivariano<br>3. Cooperativa la Merced<br>4. Cooperativa Baños<br>5. Cooperativa Provida<br>De igual forma se desarrollan en empresas municipales como:<br>1. Farmasol<br>2. EMAC<br>3. ETAPA EP<br>4. Registro de la propiedad |

Fuente: GAD Municipal, Tesorería

Elaborado por: José Quilambaqui

Mayra Sichique

FORMAS DE PAGO

Detalladas a continuación:

1. Banred (intermediario de cobro entre el contribuyente y el GAD Municipal)
2. Efectivo
3. Cheques certificados
4. Tarjetas de crédito
5. Notas de crédito, ingresos de tesorería
6. A través de la página web

Estas son las diferentes formas de pago que tienen los contribuyentes para cancelar valores de impuestos, especies valoradas, certificados de no adeudar, predios urbanos y rurales, patentes activos y contribuciones de mejoras.

**PROBLEMAS**

Se realizó la entrevista a los funcionarios de Tesorería para conocer los problemas que se presentan a continuación:
El jefe de cajas indica que al momento de realizar su trabajo el problema principal es con el sistema ya que no cuenta con todos los parámetros bien definidos; además indica que los equipos ya han pasado su vida útil tanto como computadoras e impresoras.
Los cajeros indican que el problema principal es la falta de seguridad y que no existe un control adecuado, además no existen capacitaciones y la infraestructura es pequeña.
El servidor público encargado de la tarjeas de crédito tanto vía internet como en ventanilla indica que el problema radica en que no tienen un sistema enlazado con contabilidad y recaudación y que utilizan los programas de Microsoft Excel para realizar conciliaciones y reportes. Además muchas veces es con las empresas que pagan valores  a la cuenta del municipio debido q que se atrasan en el pago; también indica falta de seguridad e infraestructura muy pequeña.

**POLITICAS DE COMUNICACIÓN**

La comunicación que se realiza entre el sistema de tesorería a los departamentos de dirección financiera y contabilidad es mediante la recepción y entrega de informes, reportes y otros; trabajo realizado por el conserje.

Los documentos que se utilizan es reportes emitidos por el sistema que realizan los cajeros, reportes realizados y desarrollados por el jefe de cajas, formularios que se venden en las ventanillas y oficios e informes que se manejan entre los diferentes servidores públicos

| | |
|---|---|
| Santiago Quilambaqui | Mayra Sichique |
| Jefe de Equipo | Auditora |

### 3.3.2 Planificación Específica

**Programa de trabajo de Planificación Especifica**

**GAD MUNICIPAL DEL CANTON CUENCA**

Examen al Sistema de Tesorería

Periodo a Examinar: 1 de Enero del 2013 al 31 de Diciembre del 2014

PE/P

Gráfico 17 Programa de trabajo de Planificación Especifica

| No | Procedimientos | Ref. | Hecho por |
|---|---|---|---|
| 1<br>1,1 | OBJETIVOS<br>• Evaluar el control interno del sistema de tesorería.<br>• Evaluar y calificar el riesgo de auditoria del examen.<br>• Identificar en los procesos áreas críticas.<br>• Establecer el enfoque del examen | | |
| 2<br>2.1 | PROCEDIMIENTOS<br>Aplique un cuestionario de control interno que le permita evaluar en forma integral los componentes del COSO, funcionarios, subcomponentes del sistema de tesorería, recaudación. | PE/PT001<br>PE/PT002 | |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 2.3<br><br>2.4<br><br>2.5<br><br>2.6<br><br>2.7 | Analice la estructura organizacional, funcional, niveles jerárquicos del sistema de tesorería, recaudación.<br>• Si la estructura organizativa de la jefatura de tesorería se encuentra actualizada.<br>• Evalué las funciones establecidas y si estas ayudan a cumplir las metas y objetivos.<br>Prepare y aplique una entrevista con el personal relacionado con el sistema de tesorería para verificar si cumplen con las políticas y prácticas.<br>Analice si el sistema que se utiliza en la jefatura de tesorería, recaudación permite obtener información confiable, completa y oportuna.<br>Prepare y evalué mediante diagramas de flujo los procesos utilizados en el sistema de recaudación.<br>Observe si los controles utilizados en la jefatura de tesorería, recaudación son adecuados.<br>Prepare la matriz de riesgo detallando cada uno de los procedimientos a seguir durante la ejecución. | PE/PT003<br><br>PE/PT004<br><br>PE/PT005<br><br>PE/PT006<br><br>PE/PT007 | |

Elaborado por: José Quilambaqui
Mayra Sichique

3.3.2.1 Informe sobre el análisis del control interno del Sistema de Tesorería del GAD Municipal del Cantón Cuenca.

GAD MUNICIPAL DEL CANTON CUENCA

Cuenca, 6 de Diciembre del 2015

Oficio No. 004-2015

Asusto: Evaluación del Sistema de Control Interno

Cuenca,

Ing. Marcelo Cabrera Palacios

ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTON CUENCA

Ing. María Fernanda Vintimilla

DIRECTOR (A) FINANCIERO DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTON CUENCA

Ing. Wilson Campoverde Armijos

TESORERO MUNICIPAL DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTON CUENCA

Presente.-

De mi consideración:

Para su conocimiento y fines pertinentes se comunica que se realizó la Evaluación del Sistema de control interno al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Cuenca, el propósito general de la evaluación fue determinar el grado de confiabilidad de los controles establecidos por la entidad para el correcto funcionamiento de sus procesos e identificar las debilidades o condiciones reportables, que requieran acciones correctivas para mejorar su gestión y lograr los objetivos de la Institución.

La evaluación de control interno se realizó de acuerdo con las normas ecuatorianas de auditoria gubernamental, emitidas con Acuerdo 019-CG de 5 septiembre del 2009. El trabajo desarrollado radicó básicamente en evaluar los controles existentes en la institución, pues de conformidad con el artículo 9 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y las Normas de control interno para las entidades, Organismos del Sector Público y Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos" emitidas con Acuerdo 047-CG publicado en el registro oficial No. 78 y suplemento No. 87 de 01 y 14 de diciembre del 2011.

El trabajo estuvo enfocado en evaluar los controles existentes en la institución, considerando el diseño, implementación, mantenimiento, funcionamiento, procesamiento y desarrollo en el siguiente informe hemos expresado ciertos aspectos que consideramos deben ser incluidos para identificar factores de riesgo con respecto al funcionamiento de los controles, los mismos que se refieren a importantes deficiencias en las operaciones que describimos a continuación.

**LA VERIFICACIÓN DIARIA DE LOS INGRESOS MEJORARA SU REGISTRO Y DISPONIBILIDAD**

De acuerdo a la norma de Control Interno 403-04 VERIFICACIÓN DE LOS INGRESOS señala que:

> *"…Las instituciones que dispongan de cajas recaudadoras, efectuaran una verificación diaria, con la finalidad de comprobar que los depósitos realizadas en el banco corresponsal sean iguales a los valores recibidos, a fin de controlar que estos sean transferidos al depósito oficial. La verificación la realizara una persona distinta a la encargada de efectuar las recaudaciones y su registro contable. El servidor encargado de la administración de los recursos, evaluara permanentemente la eficiencia y eficacia de las recaudaciones y depósitos y adoptara las medidas que correspondan".*

La mala interpretación es el factor principal por el cual la jefatura de tesorería no ha aplicado la norma, al no cumplir con la mencionada disposición establecida en la norma de control interno, la jefatura está ocasionando que los fondos públicos no se han registrado oportunamente, su manejos sea irregular y su verificación no se esté llevando con la supervisión adecuada, corriendo el riesgo que lo recaudado no se está registrando correcta en la contabilidad y no se esté llevando en concordancia con el ordenamiento jurídico vigente.

**Conclusión**

La jefatura no aplica la norma, lo que ocasiona información errónea e incorrecta para su registro en la contabilidad provocando el incremento de riesgo y mal manejo de los fondos públicos, además mala toma de decisiones de los administradores públicos.

**Recomendación**

**A la Directora Financiera del GAD Municipal**

Para no afectar la operación interna del GAD y de la Tesorería se le recomienda añadir funciones adicionales a un servidor público o contratar a una persona más que se encargue del control, verificación y administración de la recaudación y depósitos diarios de los ingresos.

**Al Tesorero Municipal**

Desarrollar y ejecutar un programa que permite controlar los fondos recaudados diariamente en los diferentes puntos de recaudación, permitiendo la buena toma de decisiones por parte de los administradores públicos.

## FALTA DE CONCILIACIONES BANCARIAS QUE PERMITA CONOCER LOS SALDOS REALES DE LAS CUENTAS

El no contar con conciliaciones bancarias mensuales ajustada a los requerimientos y necesidades puntuales que define la normativa vigente, con aspectos tales como el aseguramiento, comparación y registro de movimientos de los fondos públicos, no se toma en cuenta con información que no contenga errores.

La norma de control interno N* 403-07 señala que:

> *"…La conciliación bancaria es un proceso que se ocupa de asegurar que tanto el saldo según los registros contables como el saldo según bancos sean los correctos. Se la realizara en forma regular y periódicamente por lo menos una vez al mes.*
>
> *Las conciliaciones bancarias se realizara comparando los movimientos de libros bancos de la entidad, con los registros y los saldos de los estados bancarios a una fecha determinada, para verificar su conformidad y determinar las operaciones pendientes de registro en uno u otros lado…".*

La Institución al no contar con esta herramienta no tendrá información oportuna y adecuada de la Jefatura de Tesorería, esta situación se presenta en virtud de que la institución no ha designado al funcionario encargado de efectuar este proceso.

**Conclusión**

No se efectúa conciliaciones bancarias mensuales para garantizar un efectivo control de los fondos públicos y determinar el saldo correcto, provocando que se maneje y se registre en la contabilidad información incompleta y con errores no vinculada con la recepción, depósito o transferencia de fondos y registro contable de las operaciones.

**Recomendaciones**

**A la Directora Financiera del GAD Municipal**

Aplicar la conciliación bancaria para un efectivo control de los fondos públicos provenientes de depósitos, transferencias y recaudación para garantizar que los valores recaudados tanto saldo de libros contables como saldo cuenta bancaria se han iguales además para que se pueda conocer a detalle acreditación y debitación de valores que se den para que sea tomada en cuenta por los funcionarios para la ejecución de futuros proyectos.

## EL PROCEDIMIENTO DE FLUJO DE CAJA EN LA PROGRAMACION FINANCIERA NO ES EL ADECUADO

La Jefatura de Tesorería no efectúa los debidos procesos de Flujo de Caja en la programación financiera de conformidad con lo que establece la Norma de Control Interno 403-11 que prescribe:

> *"Las entidades y organismos del sector público, para la correcta utilización de los recursos financieros, elaboraran la Programación de Caja, en la que se establecerá la previsión calendarización de las disposiciones efectivas de fondos y su adecuada utilización, permitiendo compatibilizar la ejecución presupuestaria anual en función de las disponibilidades. La programación comprende un conjunto de acciones relacionadas con la previsión, gestión, control y evaluación de los flujos de entradas y salidas de fondos. Su finalidad es optimizar el movimiento de efectivo a corto plazo, permitiendo compatibilizar los requerimientos programada dos del presupuesto, con la disponibilidad real e fondos y priorizar su atención…".*

Esto se da por la mala interpretación y aplicación de la norma por parte del responsable del sistema de te4sorería de la Institución, lo que no permite tener un manejo y control sobre los movimientos del efectivo a un tiempo determinado.

Este se debe realizar con la Programación de Caja, en la que se establecerá las disponibilidades efectivas de fondos y su adecuada utilización, permitiendo compatibilizar la ejecución presupuestaria, ayudando a un correcto manejo de los fondos públicos y la buena toma de decisiones de los administradores públicos.

No se conoce a fondo la entrada y salida del efectivo que se recauda diariamente por lo que no contribuye a la buena toma de decisiones y además no refleja las proyecciones de ingresos y gastos en un periodo determinado, no estando acorde al Plan Operativo Anual.

**Conclusión**

La Jefatura de Tesorería no tiene un Flujo de Caja bien definido en la programación financiera para garantizar el movimiento del efectivo.

**Recomendaciones**

**Al Tesorero Municipal**

Desarrollar un plan de mejora del Flujo de Caja para que el funcionario encargado de este proceso lo pueda llevar, en forma correcta, reflejando las proyecciones de ingresos y gastos de un periodo e identificado las necesidades de financiamiento a corto plazo.

**Al Jefe de Caja**

Entregar reportes diarios de los movimientos, tanto de entradas como de salidas de los fondos públicos para tener información completa para realizar un análisis del movimiento del efectivo del GAD Municipal.

### 3.3.3 Ejecución

**Programa de trabajo de Ejecución**

**GAD MUNICIPAL DEL CANTON CUENCA**

**Examen al Sistema de Tesorería**

Periodo a Examinar: 1 de Enero del 2013 al 31 de Diciembre del 2014 E/P

Gráfico 18 Programa de Trabajo de Ejecución

| No | Procedimientos | Ref. | Hecho por |
|---|---|---|---|
| 1<br>1,1 | OBJETIVOS<br>• Implementar pruebas y procedimientos de auditoria que vayan de la mano con el enfoque de auditoria, que permitirá evaluar e incrementar la eficiencia, eficacia y economía del Sistema de Tesorería.<br>• Identificar y desarrollar los hallazgos de Auditoria. | | |
| 2<br>2.1<br>2,2<br>2.3 | PROCEDIMIENTOS<br>Evalué y analice la implementación de TICs para los procesos de recaudación.<br>Evalué y analice la mejora del sistema informático que se usa en el cobro de los impuestos para que los departamentos y los funcionarios manejen una sola información. | EP001<br>EP002<br>EP003 | |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 2.4 | Mediante la aplicación de indicadores de gestión analice la eficiencia, eficacia, economía e impacto del sistema de tesorería:<br>• Analice la eficacia en recaudación<br>• Evalué el porcentaje del valor recaudado anualmente.<br>• Evalué el manejo de los recursos en tesorería<br>• Evalué la economía de los ingresos propios de tesorería<br>• Analice y evalué los ingresos de cada fuente que tiene el GAD Municipal.<br>• Evalué el costo de capacitación al personal de tesorería<br>• Analice el impacto político en la jefatura de tesorería<br>• Analice la calidad de trabajo que brinda la jefatura de tesorería | EP004 | |
| 2.5 | Evalúe la información que se produce en el departamento y si la misma es integral, oportuna, veras, etc. | EP005 | |
| 2.6 | Mediante un revisión analítica aplicando estadísticas y proyecciones evalúe los objetivos y metas establecidos en el área de tesorería en lo referente a recaudaciones<br>Analice la ampliación de la infraestructura de cajas y las oficinas de los servidores públicos que se encuentran en recaudación. | EP006 | |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 2.7 | Evalúe las acciones tomadas por la institución referente al uso de tarjetas de crédito en los diferentes cobros puede efectuar reconciliaciones complementarias | EP007 | |
| 2.8 | Haga un estudio del informe de evaluación del rendimiento presentado por la Dirección e Talento Humano | EP008 | |
| 2.9 | Evalué el sistema implementado para el trámite e ingreso de documentos relacionados con tesorería. | EP009 | |
| 2.10 | Analice el manejo de las garantías en el departamento | EP001 | |
| 2.11 | Analice el sistema de comunicación para el cobro de cartera vencido a través de coactivas. | 0 EP001 | |
| 2.12 | Analice si la Jefatura de Tesorería realiza la Evaluación de Riesgos | 1 | |
| | | EP001 2 | |

Elaborado por: José Quilambaqui

Mayra Sichique

#### 3.3.3.1 Papeles de Trabajo

| GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA<br><br>PAPELES DE TRABAJO | Ref.<br>EP001<br>EP002 |
|---|---|
| ACTIVIDAD 1 | |
| Procedimiento:<br>• Evalué y analice la implementación de TICs para los procesos de recaudación.<br>• Evalué y analice la mejora del sistema informático que se usa en el cobro de los impuestos para que los departamentos y los funcionarios manejen una sola información. | |
| ➢ El GAD Municipal en sus instalaciones cuenta con equipos antiguos que no permiten el correcto funcionamiento y desarrollo de trabajo de este departamento, debido a que son equipos que se cuelgan al momento de utilizar el sistema y las páginas web, las impresoras no son agiles para desarrollar una rápida atención ya que las mismas son lentas para imprimir.<br>➢ El sistema actual que usa recaudación no es accesible para todos los funcionarios que trabajan con los fondos públicos<br>➢ Se pudo encontrar que no existe la verificación diaria de los ingresos, por lo que impide conocer los saldos reales del dinero recaudado. | |
| APLICACIÓN<br>Implementación de equipos de última tecnología que ayudara a agilitar cada uno de los trámites que el contribuyente va a desarrollar ya que se utilizarían equipos que ayudan a un mayor rendimiento, a continuación se detalla una propuesta de equipos que se podrían adquirir: | |

| | |
|---|---|
| • Computadora HP de 27 pulgadas, Windows 10, CORE I5, RAM 8GB, Disco Duro 1000GB<br>• Impresora Multifunctional Canon D1320, 35 PPM, 600 X600 DPI , Duplex<br>• Sumadora/ Calculadora Casio Rollo dr-120tm<br>Adquisición de un software que sea comprensible y ágil, el mismo que enlace la información diaria y mensual entre tesorería y contabilidad logrando que la información este completa y segura tanto de los fondos entregados como los recaudados, además que el registro contable que se lleva sea exacto y ayude a los administradores públicos a tomar decisiones.<br><br>Implementar la función de verificación de la recaudación, además ejecutar un programa que permita tener mayor control con los fondos públicos, definiendo el saldo real de las cuentas bancarias y el del registro contable. | |
| Elaborado por: José Santiago Quilambaqui, Mayra Alexandra Sichique | Fecha:22/12/2015 |

| GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA<br><br>PAPELES DE TRABAJO | Ref.<br>EP003 |
|---|---|
| ACTIVIDAD 2 | |
| Procedimiento:<br><br>• Mediante la aplicación de indicadores de gestión analice la eficiencia, eficacia, economía e impacto del sistema de tesorería: | |

**Analice la eficacia en Tesorería**

Indicador Formula =

Metas Logradas = $ 36,559,550.28 = 96,23% AÑO 2013
Metas Programadas $ 37,991,128.00

El 96,23% indica lo recaudad en el año 2013, no cumple con las metas programadas, existiendo una variación de $ 1, 431,577.72 es decir el 3.77% formando parte de la cartera vencida para el siguiente año del GAD Municipal.

Metas Logradas = $ 34,752,560.05 = 102.56% AÑO 2014
Metas Programadas $ 33,884,476.00

Este año se cumple con la meta programada y cuenta con un excedido de $ 868,084.05 que representa el 2,56% más de lo recaudado.

**Evalué el valor recaudado anualmente.**

Indicador Comparativo

Valor Anual de Recaudación 2013 = $ 36,559,550.28
Valor Anual de Recaudación 2014 = $ 34,752,560.05

La razón que en el año 2013 se recauda mayor valor es porque se emitieron un total de 1, 160,856 títulos mientras que en el 2014 solo se emitieron un total de 1, 099,215 títulos.

**Evalué la economía de los ingresos propios de tesorería**

Indicador Formula =

$$\frac{\text{Ingresos Tesorería}}{\text{Ingresos Totales}} = \frac{\$\ 36{,}559{,}550.28}{\$\ 176{,}519{,}707.30} = 20.71\%$$ AÑO 2013

Tesorería contribuye con el 20.71% de los ingresos totales que tiene el GAD Municipal en el 2013.

$$\frac{\text{Ingresos Tesorería}}{\text{Ingresos Totales}} = \frac{\$\ 34{,}752{,}560.05}{\$\ 241{,}175{,}630.10} = 14.41\%$$ AÑO 2014

Igualmente tesorería contribuye con el 14.41% de los ingresos totales que tiene el GAD Municipal en el 2014 tomando en cuenta que en este año se financio con un valor mayor en préstamos.

**Evalué el costo de capacitación al personal de tesorería**

Indicador Formula =

AÑO 2013

(Costo individual de Capacitación a los Empleados)*(No Total Personal) = $ 55.00 * 35 = $ 1925.00

AÑO 2014

(Costo individual de Capacitación a los Empleados)*(No Total Personal) = $ 58.00 * 40 = $ 2320.00

En el año 2014 existe un incremento de personal por lo que existe un gasto mayor a comparación del año 2013, se toma en cuenta que el costo de un curso de capacitación se incrementa debido a la evolución de las nuevas formas de pago que aparecen cada año.

**Analice el impacto político en la jefatura de tesorería**

Indicador

1.-Toma de decisiones y gestión de los administrador públicos

Se analiza la gestión de la administración que se tuvo en el año 2013 que tuvo al mando de la alcandía al Dr. Paul Granda quien asigno al Tesorero Municipal Ing. Lucia Ocampo, en este periodo la operación no fue influida por el impacto político ya que la operación y procesos de tesorería no ha cambiado y se ha seguido el mismo flujo de operación, se lograron conseguir las metas planteadas en el respectivo periodo.

En la gestión del periodo correspondiente al año 2014 por elecciones seccionales se procedió al cambio de mando al alcalde Marcelo Cabrera quien nombre como Tesorero Municipal al Ing. Wilson Campoverde, en esta gestión tesorería implementó mejores en sus procesos, planteando mayores metas de recaudación, incentivando a los contribuyente al pago de los impuestos municipales, además los procesos de tesorería no tuvieron cambios sino entraron en un procesos de mejora para beneficio de la organización. Crear

**Analice la calidad de trabajo que brinda la jefatura de tesorería**

Indicador

1.-Atención en Tesorería

En el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2013, los contribuyentes sugerían que la atención que brinda la jefatura de tesorería sea más rápida y cómoda, que se implemente mayores puntos de recaudación y mejores formas para que se pueda cancelar valores de impuestos.

En el periodo entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2014, los administradores públicos y servidores públicos para brindar un mayor servicio en el cobro de los impuestos municipales, agrego nuevas formas para que la gente se incentive a cancelar los valores por impuestos, se incrementan mayores puntos de recaudación y mejores formas para el cobro, este mejoramiento en tesorería tiene la aceptación por parte de los contribuyente que indican que se brinda mejor servicio y mayor atención además, por pago pronto de los impuesto los contribuyente acceden a un descuento.

**Analice el Comportamiento de los Empleados**

Indicador

1.-Comportamiento de los Empleados

El comportamiento de los empleados se basa a través del código de ética que define el GAD Municipal, los servidores públicos han demostrado un comportamiento correcto, en cada uno de sus puestos y labores que desempeñan dentro de la jefatura, además se evalúa los principios, valores y actitud que tiene los servidores públicos al momento de resolver un problema.

APLICACIÓN:

La jefatura de tesorería para lograr una mejor gestión debería aplicar indicadores de gestión que ayuden a conocer variaciones entre los años y las variaciones porcentuales de las cantidades manejadas por tesorería para contribuir en los objetivos del GAD Municipal.

| | |
|---|---|
| Permite conocer el impacto político que afecta a la operación de la jefatura de tesorería ya sea a través de cambios o mejoras.<br>Al tener mayor costo de capacitación al personal nos permite tener mejor desempeño en la atención a los contribuyentes tanto en trámites como en la recepción del dinero. | |
| Elaborado por: José Santiago Quilambaqui, Mayra Alexandra Sichique | Fecha:22/12/2015 |

| | |
|---|---|
| GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA<br>PAPELES DE TRABAJO | Ref.<br>EP004 |
| ACTIVIDAD 3 | |
| Procedimiento:<br>• Evalúe la información que se produce en el departamento y si la misma es integral, oportuna, veras, etc. | |
| Según los informes emitidos diariamente por cada uno de los cajeros en los diferentes puntos de recaudación estos contienen información de los valores que se han recaudado durante el día, además se verifico que el jefe de caja con esta información desarrolla un informe que envía a contabilidad. | |
| APLICACIÓN:<br>• Los informes que entregan cada uno de los recaudadores deben ser reportes digitales con transparencia de información, es decir que contenga información real detallando todo lo recaudado durante el día con su respectivo cuadre de caja. | |

| | |
|---|---|
| • El informe del Jefe de Caja deberá contener: el detalle del dinero que ha recaudado cada uno de los recaudadores con su respectivo informe digital, detalle y explicación de lo cobrado por tarjetas de crédito, un estudio del punto que ha recaudado mayor cantidad de dinero, y el impuesto que ha sido más cancelado por los contribuyentes. | |
| Elaborado por: José Santiago Quilambaqui, Mayra Alexandra Sichique | Fecha:22/12/2015 |

| | |
|---|---|
| GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA<br>PAPELES DE TRABAJO | Ref.<br>EP005 |
| ACTIVIDAD 4 | |
| Procedimiento:<br>• Mediante un revisión analítica aplicando estadísticas y proyecciones evalúe los objetivos y metas establecidos en el área de tesorería en lo referente a recaudaciones | |

Según la información obtenida por el jefe de cajas, el reporte de recaudación nos señala lo siguiente:

- Información 2013

Los títulos emitidos fueron 1,160857 estos representan un valor de:

| | |
|---|---|
| Valor | $ 37,837,252.39 |
| (+) Intereses | $ 806,293.99 |
| (-) Descuentos | $ 597,092.32 |
| (+) Recargos | $ 121,787.96 |
| (-) Exoneración | $ 1,608,691.74 |
| TOTAL RECAUDADO | $ 36,559,550.28 |

El total recaudado incluye el rubro de registros, centro múltiple y otros ingresos que para el 2014 ya no se tomaron como títulos a cobrar.

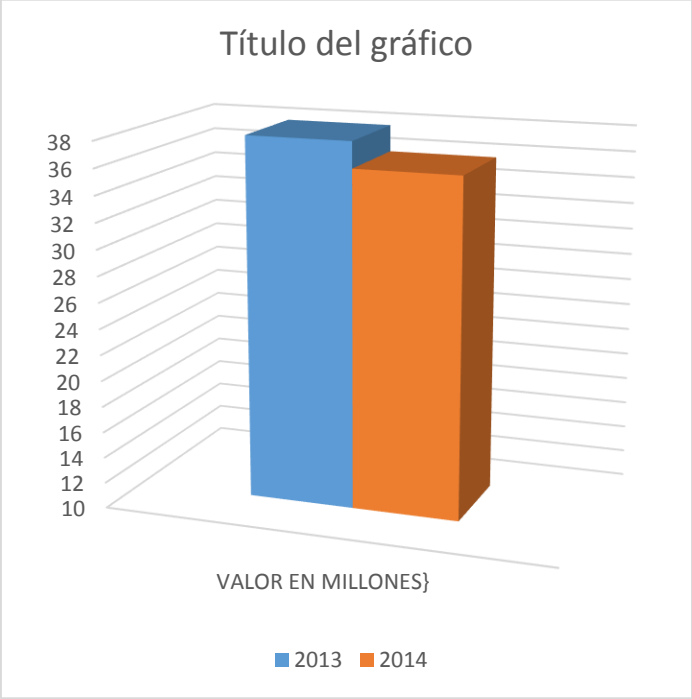
- Información 2014

Los títulos emitidos fueron 1,009215 estos representan un valor de:

| | |
|---|---|
| Valor | $ 35,753,872.16 |
| (+) Intereses | $ 849,138.99 |
| (-) Descuentos | $ 690,853.65 |
| (+) Recargos | $ 124,287.43 |
| (-) Exoneración | $ 1,283,884.88 |
| TOTAL RECAUDADO | $ 34,752,560.05 |

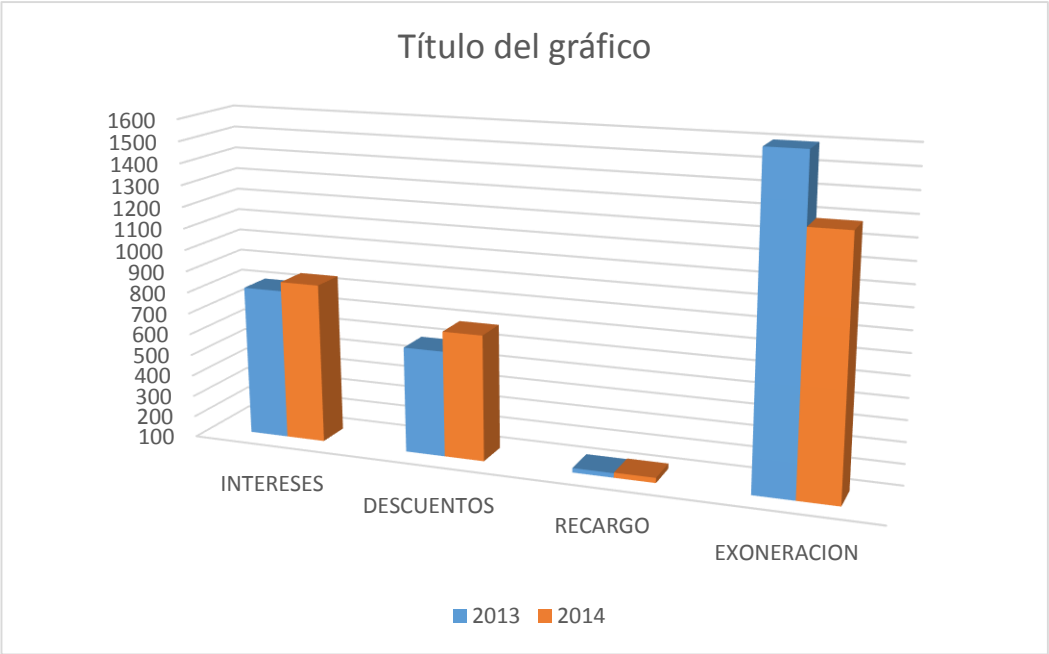
El total recaudado incluye el rubro de ocupación y no se toma en cuenta los rubros de registros, centro múltiple y otros ingresos que fueron utilizados en el 2013.

- Análisis comparativo del reporte de recaudación 2013 y 2014



Aquí se compara los valores que se recaudó sin tomar en cuenta los intereses, descuento, recargo y exoneración dando un total de $ 38millones desde el 1 de enero al 31 de diciembre en el año 2013, para el año 2014 un valor total de $ 36 millones en el mismo periodo, se puede observar que se tuvo una disminución de $2 millones, el reporte de recaudación nos indica que los títulos que se emitieron en el año 2014 son menores a los del año 2013 representando la disminución.

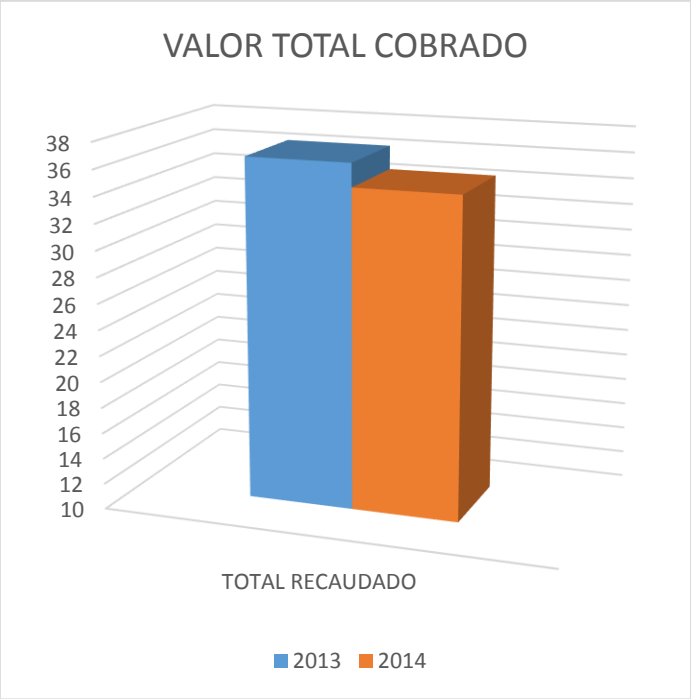
- Análisis de los valores Intereses, descuentos, Recargos y Exoneraciones




En este grafico se tiene información acerca de los descuentos y valores adicional que se cobraron, los intereses sumas un total de $ 806 mil en el año 2013, mientras que para él año 2014 existe un aumento teniendo un total de $ 849 mil, los descuentos en el año 2013 son de $ 597 mil y para el año del 2014 existe un incremento teniendo $ 690 mil, los recargos en el 2013 tienen un total de $ 121 mil y para el 2014 también tuvieron un

incremento de $ 124 mil y las exoneraciones en el 2013 fueron de $ 1,600 mil y para el 2014 hubo una disminución sumando un total de $ 1,200 mil; se puede observar que los descuentos en el año 2013 son menores que en el 2014.

- Análisis valores totales cobrados



Se puede observar que en el 2013 el valor total recaudado no cubre el valor total presupuestado:

| Año | Valor Presupuestado | Valor Real | Variación |
|---|---|---|---|
| 2013 | $ 37,991,128 | $ 36,559,550.28 | $ 1,431,577.72 |
| 2014 | $ 33,884476 | $ 34,752,560.05 | $ (-)868,084.05 |

Se puede observar que en 2013 no se cumple con el objetivo de lo recaudado relacionado con los ingresos corrientes, mientras que en 2014 se presupuesta un valor menor en lo recaudado y se cumple con este objetivo cubriendo el ingreso corriente.

APLICACIÓN

Para cumplir los valores presupuestados, metas y objetivos en los siguientes años el GAD Municipal a través de la jefatura de tesorería deberá mejorar los procesos de cobro, creación

| | |
|---|---|
| de nuevos puntos de recaudación, incentivos con descuentos para que los contribuyentes se acerquen a cancelar deudas actuales y pendientes, | |
| Elaborado por: José Santiago Quilambaqui, Mayra Alexandra Sichique | Fecha:22/12/2015 |

| | |
|---|---|
| GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA<br>PAPELES DE TRABAJO | Ref.<br>EP006 |
| ACTIVIDAD 5 | |
| Procedimiento:<br>• Analice la ampliación de la infraestructura de cajas y las oficinas de los servidores públicos que se encuentran en recaudación. | |
| Las oficinas de recaudación en el punto principal que se encuentra en tesorería no dan la mejor atención a los contribuyentes, ya que se ha observado el incremento de contribuyentes para cancelar valores, en especial se puede observar en los primeros meses de cada una año. El tesorero ha tenido que improvisar al momento de dar atención creando y colocando puntos de recaudación que no dan una buena atención. | |
| APLICACIÓN:<br>• Mejorar y renovar la infraestructura del departamento de tesorería, aportando a una mejora en la atención, agilitando a que los procesos sean rápidos y precisos, incrementando la eficiencia de cada uno de los servidores encargados de la recaudación y entregando mayor comodidad a los contribuyentes. | |

| | |
|---|---|
| Elaborado por: José Santiago Quilambaqui, Mayra Alexandra Sichique | Fecha:2212/2015 |

| | |
|---|---|
| GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA<br><br>PAPELES DE TRABAJO | Ref.<br>EP007 |
| ACTIVIDAD 6 | |
| Procedimiento:<br><br>• Evalúe las acciones tomadas por la institución referente al uso de tarjetas de crédito en los diferentes cobros puede efectuar reconciliaciones complementarias | |
| Se observó que los pagos que realizan los contribuyentes con las Tarjetas de Crédito no tienen un control adecuado, el servidor público encargado de esta función lleva esta información en un sistema que no está parame trizado junto con el sistema que utilizan tanto los cajeros como el jefe de caja. Además se observó que los cobros por tarjeta de crédito son realizados manualmente y que han sido llevados así en los últimos años a través del programa Excel. | |
| APLICACIÓN<br><br>• Corrección de errores en el proceso llevado por el servidor encargado del manejo de las tarjetas de crédito para un mayor control de los valores recaudados, el servidor encargado tiene que llevar este proceso de recaudación por medio de tarjetas de crédito en el mismo sistema que se maneja tanto en las cajas recaudadoras como en contabilidad. | |

| | |
|---|---|
| • Las tarjetas tienen que ser registradas de acuerdo al Banco emisor de la tarjeta, detallando los valores recaudados diariamente dejando así de enviar la información globalmente. | |
| Elaborado por: José Santiago Quilambaqui, Mayra Alexandra Sichique | Fecha:22/12/2015 |

| | |
|---|---|
| GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA<br>PAPELES DE TRABAJO | Ref.<br>EP008 |
| ACTIVIDAD 7 | |
| Procedimiento:<br>• Haga un estudio del informe de evaluación del rendimiento presentado por la Dirección e Talento Humano | |
| Se constató que el último informe presentado sobre evaluación del desempeño público de los servidores que están en tesorería fue en el año 2012 constatando que los mismos no tienen el conocimiento actualizado de las leyes públicas que regulan su trabajo, además analizaron los conocimientos que tenían acerca de los ingresos que tiene el GAD Municipal sobre los componentes que se utilizan para la elaboración del presupuesto y los procesos que se desarrollan en tesorería.<br>Se pudo observar que algunos servidores tenían nombramiento y otros eran servidores con contrato eventual, los mismos rotan por diferentes puestos para los que fueron contratados; | |

| | |
|---|---|
| el resultado de esta evaluación de desempeño ayudo a contribuir el logro de los objetivos de la institución propuestos en ese periodo. | |
| APLICACIÓN<br>Se recomienda realizar la evaluación del desempeño anual ya que ayuda a analizar en qué aspectos el personal no se encuentra capacitado y así poder corregir errores contribuyendo a que el personal este optado para el logro de los objetivos implementado en el presupuesto de cada año.<br>Los servidores públicos que ya tienen nombramiento ya no tendrían que regirse a la rotación de puestos logrando así un mayor desempeño en sus funciones. | |
| Elaborado por: José Santiago Quilambaqui, Mayra Alexandra Sichique | Fecha:22/12/2015 |

| | |
|---|---|
| GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA<br>PAPELES DE TRABAJO | Ref.<br>EP009<br>EP0010 |
| ACTIVIDAD 8 | |
| Procedimiento:<br>• Evalué el sistema implementado para el trámite e ingreso de documentos relacionados con tesorería.<br>• Analice el manejo de las garantías en el departamento. | |

| | |
|---|---|
| Se verifico que para el trámite de garantías los contribuyentes no tienes una buena captación de información acerca de los documentos que necesitan para el trasmite y proceso de las garantías,<br>Se pudo observar que la atención que los contribuyentes realizan para el ingreso de documentos en garantías no es el adecuado, no se garantiza ninguna seguridad ni custodia de estos documentos por parte del servidor público encargado de la administración de estos documentos. | |
| APLICACIÓN<br>Se debe tomar en cuenta que el departamento de garantías debería tener una atención a través de una ventanilla de atención a los contribuyentes, esto dará mayor seguridad tanto a los servidores públicos que se encargan del funcionamiento de garantías y a la seguridad de los documentos, además la información que reciba el contribuyente tendrá una mayor captación evitando errores al momento de ingresar documentos logrando una mayor agilidad en este proceso. | |
| Elaborado por: José Santiago Quilambaqui, Mayra Alexandra Sichique | Fecha:22/12/2015 |

| GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA<br><br>PAPELES DE TRABAJO | Ref.<br>EP0011 |
|---|---|
| ACTIVIDAD 9 | |
| Procedimiento:<br><br>• Analice el sistema de comunicación para el cobro de cartera vencido a través de coactivas. | |
| El departamento de coactivas es el encargado del cobro de la cartera vencida que tienen los contribuyentes con el GAD Municipal, se pudo verificar que los juicios que son llevados por este departamento al momento de ser notificados a los contribuyentes no es realizado de una manera correcta es decir que los contribuyentes no se enteran sobre el inicio de los juicios, por tanto no se cumple con las ordenanzas de coactivas. | |
| APLICACIÓN<br><br>Crear un sistema más adecuado para la notificación del inicio de juicios es decir, este proceso tiene que ser notificado por la mayoría de medios de comunicación para que el contribuyente pueda conocer sobre este juicio. | |
| Elaborado por :José Santiago Quilambaqui, Mayra Alexandra Sichique | Fecha:22/12/2015 |

| GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA<br><br>PAPELES DE TRABAJO | Ref.<br>EP0012 |
|---|---|
| ACTIVIDAD 10 | |
| Procedimiento: | |

| | |
|---|---|
| • Analice si la Jefatura de Tesorería realiza la Evaluación de Riesgos | |
| .Según la información entregada por el tesorero del municipio referente a los años 2013 y 2014 se pudo obtener de que no se ha realizado una identificación de riesgos en los procesos de tesorería, ya que no se lleva un adecuado sistema para el análisis de riesgos y además el personal no está apto para reaccionar, identificar y evitar los riesgos.<br>En la tesorería se pudo constatar que existen estrategias y planificaciones que ayudan a cumplir objetivos, estos podrían ser afectados por la economía del país, políticas de gobierno y factores sociales de la organización además la infraestructura donde se ubica tesorería, personal que labora y los procesos que desarrolla. | |
| APLICACIÓN<br>• Implementar el desarrollo de un plan de mitigación de riesgos, identificando el impacto que tienen cada uno de los riesgos.<br>• Los servidores públicos serán los encargados de desarrollar planes y métodos ya que se relacionan con los recursos públicos, esto ayudara a definir acciones en respuesta a los riesgos.<br>• La metodología que se va a implementar debe ser la adecuada para identificar y cuantificar los riesgos así se podrá dar una respuesta integral a los riesgos aplicando sus diferentes métodos que son: evitar, reducir, compartir y aceptar. | |
| Elaborado por :José Santiago Quilambaqui, Mayra Alexandra Sichique | Fecha:22/12/2015 |

#### 3.3.3.2 Hallazgos

**FALTA DE UN SISTEMA INFORMATICO COMPLETO PARA EL REGISTRO DE LAS OPERACIONES DE TESORERIA**

El sistema manejado por la jefatura de tesorería no se encuentra completamente programado para registrar todo tipo de cobro que se puede realizar para el pago de los impuestos, por ende no se entrega información confiable y oportuna al departamento de contabilidad impidiendo una correcta toma de decisiones.
La norma de Control Interno N* 405-01- nos señala que:

> *"…La contabilidad gubernamental tiene como misión registrar todos los hechos económicos que representen derechos a percibir recursos monetarios o que constituyan a obligaciones a entregar recursos monetarios, y producir información financiera sistematizada y confiable mediante estados financieros verificables, reales, oportunos y razonables bajo criterios técnicos soportados en principios y normas que son obligatorias para los profesionales contables…".*

Así mismo, el numeral 4.4.2.2 AUXILIAR CCU-RECURSOS DE AUTOGESTION de las Normas Técnicas de Tesorería indican que

> *"…En esta cuenta se registrarán todos los recursos que se originen por la venta de bienes y servicios, tasas, contribuciones, derechos, rentas de inversión, multas, reintegros y otros que sean recaudados por las actividades propias de las entidades u organismos del Gobierno Central, descentralizadas y autónomas…".*

La jefatura de tesorería maneja un sistema informático que no entrega información completa acerca de los cobros que se han realizado por los impuestos, por lo que no permite tener un enlace de información entre la operación de tesorería y el registro contable. Esta situación se presenta porque no han integrado el sistema informático de

tesorería que actualmente lo hace con el programa Excel al sistema integral de la GAD Municipal.

**Conclusión**

El sistema actual que usa tesorería no es completo para todos los funcionarios que trabajan con los fondos públicos y no entrega información completa, dificultando el registro contable de conformidad con las recaudaciones efectuadas.

**Recomendación**

Al Operador del Sistema Informático de Contabilidad

Integrar al sistema informático del GAD Municipal de Cuenca los movimientos de Tesorería de tal manera que estén en red, sean integrales y de acceso paro todos los servidores del área de Tesorería. El Sistema debe enlazar la información diaria y mensual entre tesorería y contabilidad logrando que la información este completa y segura tanto de los fondos entregados como los recaudados, además que el registro contable que se lleva sea exacto y ayude a los administradores públicos a tomar decisiones.

Al Jefe de cajas

Implementar la función de verificación de la recaudación, además ejecutar un programa que permita tener mayor control con los fondos públicos, definiendo el saldo real de las cuentas bancarias y el del registro contable.

## FALTA DE INDICADORES DE GESTION EN TESORERÍA

La jefatura de tesorería no ha implementado indicadores de gestión según el Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado en su Art. 15 nos indica lo siguiente:

> *"...Cada entidad del sector publico deberán presentar sus indicadores de gestión de acuerdo a su misión y visión conforme las herramientas de planificación desarrolladas como parte del proceso administrativo. La elaboración de los indicadores de gestión se sustentara con la información que guarde relación con el cumplimiento de los objetivos y las metas. Los indicadores de desempeño permitirán medir el grado de cumplimiento de las funciones y responsabilidades de los servidores públicos, en niveles de eficiencia, efectividad, economía e impacto de la comunidad de acuerdo con la misión y visión de los objetivos y estrategias institucionales...".*

No desarrollan indicadores de gestión porque no consideran una herramienta necesaria para el análisis debido a que utilizan el método de Gobierno por Resultados demás por el incumplimiento de la norma por parte del Administrador de Tesorería. Esto lleva a no contar con un análisis detallado de la operación y aportación que entrega tesorería al GAD Municipal

**Conclusión**

La jefatura de tesorería no desarrolla indicadores de Gestión, porque se basan en los objetivos centrales de gobierno y no en la necesidad que tiene para medir y analizar cada uno de los recursos y objetivos que tiene el departamento.

**Recomendación**

Al Tesorero Municipal

Aplicar indicadores de gestión que ayuden a conocer variaciones entre los años y las variaciones porcentuales de las cantidades manejadas por tesorería para contribuir en los objetivos del GAD Municipal.

## IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN A LOS FUNCIONARIOS DE TESORERÍA

No se toma en cuenta la capacitación a los funcionarios de Tesorería por parte de la Dirección de Talento Humano porque los conocimientos que tienen los funcionarios son antiguos y estos deben actualizarse mínimo cada año, esto afecta a los servidores públicos que están dentro de tesorería ya que no ha existido en los últimos años una capacitación acerca de la actualización de las leyes públicas que regulan su trabajo, Según el Reglamento de la LOSEP nos indica en su Art. 202 lo siguiente:

> *"…Los planes y programas de capacitación a favor de las y los servidores públicos, serán planificados por las UATH de cada una de las instituciones que están en el ámbito de la LOSEP, acorde a las políticas y normas técnicas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales.*
>
> *Los planes, procedimientos y procesos de capacitación, previa su ejecución, deberán contar con disponibilidad presupuestaria…".*

La jefatura no ha desarrollado un plan de capacitación, provocando un mal desempeño en su trabajo dando paso a errores en las operaciones que realizan los funcionarios.

**Conclusión**

La jefatura de tesorería no cuenta con un plan de capacitación para sus funcionarios, es decir no están actualizados sobre los cambios que se han dado en las leyes y normas que regulan su trabajo provocando un mal desempeño y una atención errónea.

**Recomendación**

A la Dirección de Talento Humano

Cumplir con el Art. 202 del Reglamento de la LOSEP y realizar la evaluación del desempeño anual ya que puede ayudar a analizar en qué aspectos el personal no se encuentra capacitado y así poder corregir errores contribuyendo a que el personal este optado para el logro de los objetivos implementado en el presupuesto de cada año.

Al Tesorero

Realizar la aplicación del plan de capacitación para el crecimiento profesional del personal y la mejora de la jefatura de tesorería.

## FALTA DE DEFINICIÓN DE ACTIVIDADES AL PERSONAL DE TESORERIA

Contradiciendo lo que establece el Art. 52 de la LOSEP Numeral d) que indica:

> *"Elaborar y aplicar los manuales de descripción, valoración y clasificación de puestos institucionales, con enfoque en la gestión de competencias laborales…"*

No se ha creado un manual orgánico funcional o de procesos que facilite la ejecución de actividades, funciones o procesos en el Departamento de Tesorería como tampoco no se ha creado un Manual de Puestos que establezca las funciones, autoridad y responsabilidad de los servidores del mencionado departamento porque el Departamento de talento Humano no ha visto necesario el detalle de las actividades que deben desarrollar y ejecutar los funcionarios.

No obstante la falta de la creación, implementación y seguimiento de los manuales de procesos y de puestos por parte de los administradores públicos, ocasiona que no

se tenga la correcta evaluación y selección de personal, provocando una confusión en los procesos y responsabilidades.

**Conclusión**

Dentro de la Jefatura de Tesorería no existen manuales para cada servidor público, al no contar con estos manuales los servidores no conocen su operación dentro de los procesos haciendo que el sistema de tesorería no sea eficiente para cumplir con los objetivos de la institución

**Recomendaciones**

**A la Dirección de Talento Humano**

Cumplir con el art. 52 literal d) de la LOSEP, creando manuales con funciones y responsabilidades que debe tener cada uno de los servidores públicos que están dentro de Tesorería

**Al Tesorero**

Encargarse de se cumpla la creación de los manuales de función y la implementación y aplicación por parte de los servidores públicos.

## NO EXISTE LA ADECUADA EVALUACION AL RIESGO

La jefatura de tesorería podría tener pérdidas, errores y mal manejo de los recursos públicos en sus operaciones al no identificar sus zonas críticas y al no realizar una correcta evaluación al riesgo en los procesos que afectan el logro de los objetivos de la institución

Tesorería no identifica al riesgo que se da a lo largo de su operación, esto se debe a los factores internos y externos que se relacionan con la institución.

Según la Norma de Control Interno 300 nos señala que:

*"…La máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos*
*El riesgo es la probabilidad de ocurrencia de un evento no deseado que podría perjudicar o afectar adversamente a la entidad o su entorno. La máxima autoridad, el nivel directivo y todo el personal de la entidad serán responsables de efectuar el proceso de administración de riesgos, que implica la metodología, estrategias, técnicas y procedimientos, a través de los cuales las unidades administrativas identificarán, analizarán y tratarán los potenciales eventos que pudieran afectar la ejecución de sus procesos y el logro de sus objetivos…".*

La jefatura de tesorería está expuesta al riesgo y a dejarlo pasar sin su respectiva evaluación y tratamiento porque no ve los riesgos significantes ni un impacto importante relacionado con el sistema de tesorería.

**Conclusión**

La jefatura no cuenta con un sistema adecuado que ayude a evitar la presencia de riesgos, y tampoco se toman acciones para evitarlos por lo que la entidad tendrá problemas de funcionamiento.

**Recomendación:**

Al Alcalde

Realizar la implementación y evaluación de los métodos de administración de riesgos para identificar factores críticos que afectan al logro de los objetivos.

Al Tesorero

Desarrollar un plan de identificación, matriz de riesgo y tratamiento de los riesgos para reducir la probabilidad de ocurrencia dentro de tesorería. Además capacitar al personal para que este apto para identificar, reaccionar y evitar el riesgo.

**NO CUENTA CON EL SEGUIMIENTO OPORTUNO EN EL CONTROL Y CUSTODIA DE GARANTIAS Y FIANZAS**

Los contratos que se celebran por garantías deben tener un control adecuado y permanente con el fin de proteger los documentos manejados dentro de la Jefatura de Tesorería, lo que nos conduce a que los contratos que se realizan con los diferentes proveedores o contribuyentes que prestan servicios al GAD Municipal no se esté garantizando la adecuada protección y verificación de las condiciones y montos señalados.

Los servidores públicos no están interpretando correctamente la norma en lo referente a la presentación, protección y custodia de las garantías porque el servidor público encargado maneja estos documentos como si fueran documentos normales de trabajo es decir que no necesitan una seguridad extra aparte de la que él les puede brindar.

La Norma de Control Interno 403-12 de Control y custodia de garantías que nos indica lo siguiente:

> *"…La tesorería de cada entidad pública ejercerá un control adecuado y permanente de las garantías con el fin de conservarlas y protegerlas, en los siguientes aspectos:*
>
> - *Las garantías presentadas deben corresponder a cualquiera de las formas de garantías contempladas en las disposiciones legales vigentes*
> - *La recepción de los documentos se efectuará previo al pago de los anticipos y se verificará que cumplan con los requisitos señalados en la ley.*
> - *Custodia adecuada y organizada de las garantías.*
> - *Control de vencimientos de las garantías recibidas.*
>
> *La tesorería informará oportunamente al nivel superior sobre los vencimientos de las garantías a fin de que se tomen las decisiones*

*adecuadas, en cuanto a requerir su renovación o ejecución, según sea el caso…".*

**Conclusión**

Los contratos celebrados por garantías no tienen la adecuada protección por parte del funcionario encargado por lo que no cumple ciertos requisitos establecidos en la ley provocando conflictos a futuro entre proveedores y el GAD Municipal.

**Recomendación**

Al Tesorero

Realizar un mayor control sobre el manejo de las garantías y el manejo que se tiene para la custodia de los documentos.

Al servidor público encargado de las garantías

Cumplir con la norma de control e implementar mejoras en los métodos de protección de las garantías, además informar a los contratistas sobre la presentación de los documentos con el fin de cumplir las condiciones y montos señalados por la ley.

### 3.4 Informe Final

# GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA

INFORME

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE TESORERÍA DEL GAD MUNICIPAL DEL
CANTON CUENCA PROVINCIA DEL AZUAY

**PERIODO**

01 de enero del 2013 al 31 de diciembre del 2014

INDICE

INTRODUCCIÒN

1 CAPITULO 1 ..... 149
ENFOQUE DE AUDITORÍA ..... 149
1.1 Origen o Motivo del examen: ..... 149
1.2 Objetivo General: ..... 149
1.3 Alcance: ..... 149
1.4 Objetivos Particulares: ..... 149
1.5 Componente Auditado: ..... 150
1.6 Subsistemas del Sistema Integral de Tesorería ..... 150
2 CAPITULO II ..... 151
ASPECTOS GENERALES DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA PROVINCIA DEL AZUAY ..... 151
2.1 Reseña Histórica ..... 151
2.2 Base Legal ..... 152
2.3 Misión ..... 152
2.4 Visión ..... 153
2.5 Valores ..... 153
2.6 Objetivos ..... 154
2.6.1 Objetivo General ..... 154
2.6.2 Objetivos Específicos ..... 154
2.7 Organigrama ..... 154
2.8 FODA ..... 156
3 CAPITULO III ..... 157
RESULTADOS GENERALES ..... 157
3.1 Análisis de Control Interno ..... 157
4 CAPITULO IV ..... 161
RESULTADOS ESPECIFICOS ..... 161
4.1 Conclusiones ..... 170
4.2 Recomendaciones ..... 170
TERMINOLOGÍA

- Sistema de Tesorería: el sistema de tesorería es el encargado de la determinación y recaudación de los ingresos establecidos en las disposiciones legales para el financiamiento del presupuesto de las GAD Municipal

- Ingresos Públicos: son ingresos que pueden ser de fuente tributaria y no tributaria de autogestión, de financiamiento y donaciones. Se clasificaran por la naturaleza económica en: corrientes, de capital y financiamiento.

- Ingresos de Autogestión: Son recursos que las entidades y organismos del sector público obtienen por la venta de bienes y servicios, tasas, contribuciones, derechos, arrendamientos, rentas de inversiones, multas y otros, se recaudan a través de las cuentas rotativas de ingresos apertura dos en los bancos.

- Recaudación: Actividad principal del sistema de tesorería en la cual se recauda el dinero proveniente de la asignación del estado y lo recolectado a través de los impuestos municipales.

- Depositario oficial: Bancos autorizados para depositar los fondos públicos en las cuentas institucionales disponibles del GAD Municipal

- Conciliaciones bancarias: Es un proceso que se ocupa de asegurar que tanto el saldo según los registros contables como el sado según el banco sean los correctos. Se la realiza de forma regular y periódicamente por lo menos una vez al mes. Estas se realizan comparando los movimientos del libro bancos de la entidad, con los registros y saldos de los estados bancarios a una fecha determinada, para verificar su conformidad y determinar las operaciones pendientes de registro en uno u otro lado. La conciliación de los saldos contables y bancarios permite verificar si las operaciones efectuadas por la unidad de administración de tesorería han sido oportunas y adecuadamente registradas en la contabilidad.

- Flujo de caja: La función del flujo de caja es para la correcta utilización de los recursos financieros, en la que se establecen la previsión calendarización de las disponibilidades efectivas de fondos y su adecuada utilización, permitiendo compatibilizar la ejecución presupuestaria anual en función de las disponibilidades. La programación comprende un conjunto de acciones relacionadas con la previsión, gestión, control y evaluación de los flujos de entradas y salidas de fondos. Su finalidad es optimizar el movimiento de efectivo en el corto plazo, permitiendo compatibilizar los requerimientos programados del presupuesto, con la disponibilidad real de los fondos y priorizar su atención.

- Responsabilidad directa: Se refiere a los encargados de la gestión financiera, administrativa, operativa o ambiental, serán responsabilidad, hasta por culpa leve, cuando incurrieren en acciones u omisiones relativas al incumplimiento de normas, falta de veracidad, de oportunidad, pertinentes o conformidad con los planes, programas y presupuestos y por los perjuicios que se originaren de tales acciones u omisiones.

- Sanciones por faltas administrativas: sin perjuicio de las responsabilidades civil culposa o penal a que hubiera lugar, los dignatarios autoridades, funcionarios y demás servidores de las instituciones del Estado que incurrieren en una o más de las causales de responsabilidad administrativa culposa prevista en el artículo anterior, originadas en los resultados de la auditoria, serán sancionados, con una multa de uno a diez sueldos básicos del dignatario, autoridad, funcionario o servidor, de acuerdo a la gravedad de la falta cometida, pudiendo además ser destituido del cargo, de conformidad de la ley.

Cuenca, a 25 de Febrero del 2016

Ingeniero
Marcelo Cabrera Palacios
ALCALDE DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN
CUENCA
Ciudad.-

De mis consideraciones

Hemos realizado la Auditoria de Gestión al Sistema de Tesorería del GAD Municipal del Cantón Cuenca en el periodo comprendido entre el 1 de enero del 2013 al 31 de diciembre del 2014

El examen se realizó de acuerdo con las normas ecuatorianas de auditoria gubernamental, emitidas con Acuerdo 019- CG de 5 de septiembre de 2009, las NIAA en lo que es aplicable, estas normas requieren que el trabajo sea planificado y se obtenga evidencia que sustente el informe. La auditoría practicada se realizó a base de pruebas selectivas. El fin de la auditoria de gestión fue determinar si el desempeño del área de tesorería se ha realizado de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia.

Los resultados del Examen son expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones, que constan en el presente informe. Se deberá cumplir con lo dispuesto en el artículo 92 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado en lo que respecta a cumplimiento de recomendaciones.

Atentamente,

Mayra Alexandra Sichique José Santiago Quilambaqui

# AUDITORIA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE TESORERIA DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA PROVINCIA DEL AZUAY

## INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

## 1 CAPITULO 1

## ENFOQUE DE AUDITORÍA

### 1.1 Origen o Motivo del examen:

Por solicitud del Tesorero Municipal de la Jefatura de Tesorería del GAD Municipal y para realizar la tesis de grado aceptado por la empresa mediante el oficio No. DDITH-1061-2015, con fecha 20 de mayo del 2015.

### 1.2 Objetivo General:

Verificar que el sistema de Tesorería esté determinando y recaudando los ingresos en concordancia con el ordenamiento jurídico, beneficiando al funcionamiento y rendimiento del GAD Municipal del Cantón Cuenca

### 1.3 Alcance:

El examen especial a los sistemas de tesorería se estudiara los planes y programas establecidos, la organización del área de la Jefatura de Tesorería, los procedimientos establecidos, el personal, la infraestructura y los medios de comunicación, métodos y técnicas, la relación con el organismo regulador, la coordinación y las medidas de control.

### 1.4 Objetivos Particulares:

- Comprobar que se hayan alcanzado metas y objetivos establecidos en los planes y los programas de tesorería.
- Verificar que la organización del área de tesorería responda a los objetivos dela gestión de tesorería y a sus necesidades.
- Determinar que los procedimientos establecidos facilitan la acción de tesorería y tienen consistencia con la normativa aplicable.
- Verificar que el personal este dotado y calificado para cumplir con las funciones del cargo.

- Verificar que la jefatura de tesorería cuente con una infraestructura correctamente distribuida.
- Evaluar que los métodos y técnicas aplicados son los más adecuados en la Tesorería
- Evaluar y comprobar la comunicación con el organismo regulador.
- Verificar y determinar que las medidas de control son las más adecuadas en el sistema.

## 1.5 Componente Auditado:

- Sistema de Tesorería

## 1.6 Subsistemas del Sistema Integral de Tesorería

- Recaudación
- Coactivas
- Garantías

# 2 CAPITULO II

## ASPECTOS GENERALES DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA PROVINCIA DEL AZUAY

### 2.1 Reseña Histórica

La ciudad de Cuenca se levanta sobre la antigua ciudad inca de Tome bamba, lugar de nacimiento de Huayna-Cápac, el más célebre de los señores del Tahuantinsuyo, hijo del emperador Tupac Yupanqui, quien decidió fundarla sobre el asentamiento cañarí de Guapondélic, por motivos políticos, pero también debido a una indudable atracción por el sitio.

El periodo Colonial duró tres siglos, en los que se consolida una personalidad mestiza de interesantes rasgos: sensible, amante del paisaje, conservadora de sus bienes, tranquila y laboriosa, que se enriqueció, particularmente, por el comercio de sus artesanías, en especial de sus tejidos, y gracias a la explotación y trabajo de los metales. El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Cuenca en la actualidad es la entidad pública encargada de la administración de la Ciudad de Cuenca, tiene como objetivo principal el desarrollo sustentable del Cantón, para ello mediante un sistema integral de gestión que trabaja para el beneficio de sus habitantes.

La máxima autoridad de la ciudad es el alcalde Ing. Marcelo Cabrera Palacios. Para poder conocer el territorio en donde se desenvuelve esta entidad resulta oportuno conocer el Cantón que limita al norte con la provincia del cañar, al sur con los Cantones de Camilo Ponce Enríquez, San Fernando, Santa Isabel y Girón, al Oeste con las provincias del Guayas y hacia el este con los cantones de Paute, Gualaceo y Sigsig.

El Cantón Cuenca perteneciente a la Provincia del Azuay cuenta con 654321 habitantes con un área de 3086km cuadrados, está dividido en 15 parroquias urbanas y 21 rurales, el territorio se divide y se clasifica en cuatro zonas que se diferencia por su clima y su vegetación, condicionada por su latitud y la ubicación del Cantón, el suelo donde se encuentra se puede encontrar áreas ecológicas, de producción primaria, urbanización y suelo descubierto.

Cada Parroquia tanto urbana como rural es representada por las GAD Parroquiales antes la Municipalidad. Las cabeceras parroquial tienen una estructura común en su territorio, están conformadas por un parque central, un mercado a veces el mismo parque en las zonas rurales, una casa comunal, una iglesia, un centro de salud, una unidad de policía comunitario y las oficinas del GAD Parroquial.

## 2.2 Base Legal

El GAD Municipal del Cantón Cuenca, para el desarrollo de sus funciones, actividades y operaciones cuenta con las siguientes disposiciones:

- Constitución de la República del Ecuador
- Código Orgánico de Organizacional Territorial Autonomía y Descentralización
- Código Tributario
- Código de Trabajo
- Código Civil
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado
- Ley Orgánica de Contratación Pública
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP)
- Ley Orgánica de Administración Financiera y Control
- Ley Orgánica del Sistemas Nacional de Contratación Publica
- Ley Orgánica de Participación Ciudadana
- Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Publica
- Ordenanzas Municipales

## 2.3 Misión

Promover el cumplimiento tributario mediante su facilitación, el fortalecimiento de la conciencia tributaria y la generación de riesgo; a través de la gestión de procesos

integrados, el uso intensivo de tecnologías y con un equipo humano comprometido, unificado y competente que brinde servicios de excelencia.

## 2.4 Visión

Ser aliados de los contribuyentes para contribuir al desarrollo económico y social del Cantón

## 2.5 Valores

- Integridad

Expresada como el desempeño de la unidad e individual en concordancia con la verdad, la rectitud y la confianza.

- Compromiso

Expresada como el grado en que un colaborador se identifica con la unidad y con la institución, sus metas y deseos de mantener su relación con ella. Implica cumplir con las obligaciones laborales haciendo más de lo esperado para lograr los objetivos. Supone encaminar nuestros actos para fortalecernos como personas en el plano laboral, profesional y moral.

- Vocación de servicio

Expresada como la actitud permanente de dar un servicio de calidad orientado a comprender y satisfacer las necesidades de los contribuyentes, usuarios y ciudadanía, así como de los clientes internos de la institución; utilizando eficientemente los recursos y optimizando la calidad de nuestros servicios.

- Mejora Continua

Expresada como una filosofía que intenta optimizar y aumentar la calidad de un proceso o servicio que permita el logro de resultados en cada actividad que se realiza

## 2.6 Objetivos

### 2.6.1 Objetivo General

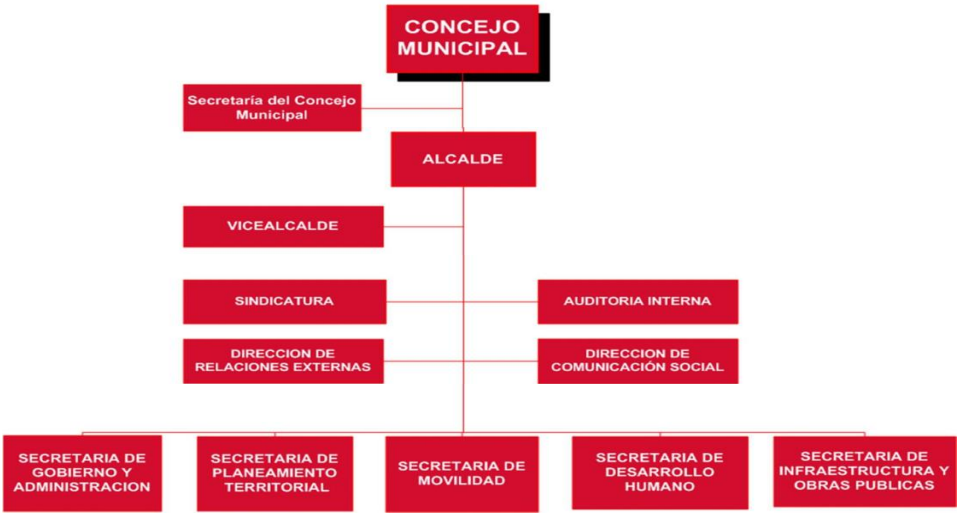
Apoyar al desarrollo del cantón Cuenca a través de la formulación de planes, proyectos, programas y políticas alineados con las normas económicas, sociales, ambientales que ayuden al desarrollo del Plan de Gobierno.

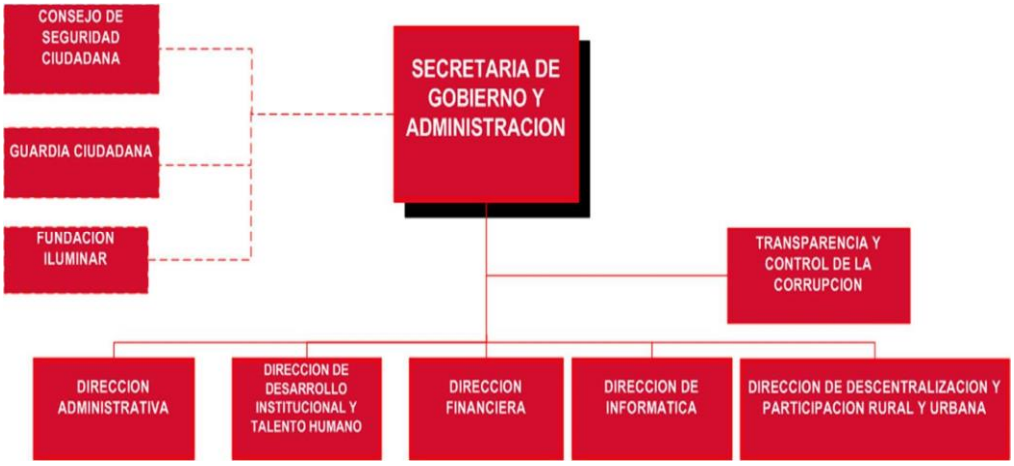
### 2.6.2 Objetivos Específicos

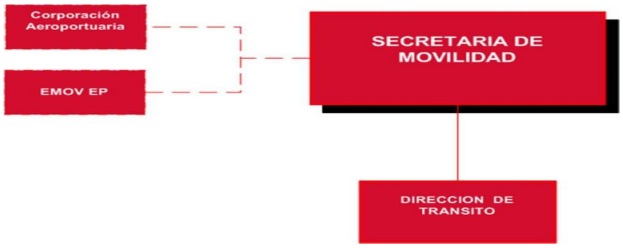
- Impulsar la economía social y fortalecer el desarrollo de la estructura productiva
- Fortalecer la atención integral, equitativa y el acceso a servicios de calidad
- Fortalecer las expresiones culturales diversas, el espacio público y patrimonial como un bien común
- Contribuir a una ciudad segura para el buen vivir
- Contribuir a un ambiente sano y acceso equitativo a la infraestructura
- Contribuir a la mejora de la movilidad y accesibilidad interna y externa del Cantón
- Fortalecer la gobernabilidad, participación ciudadana y descentralización

## 2.7 Organigrama

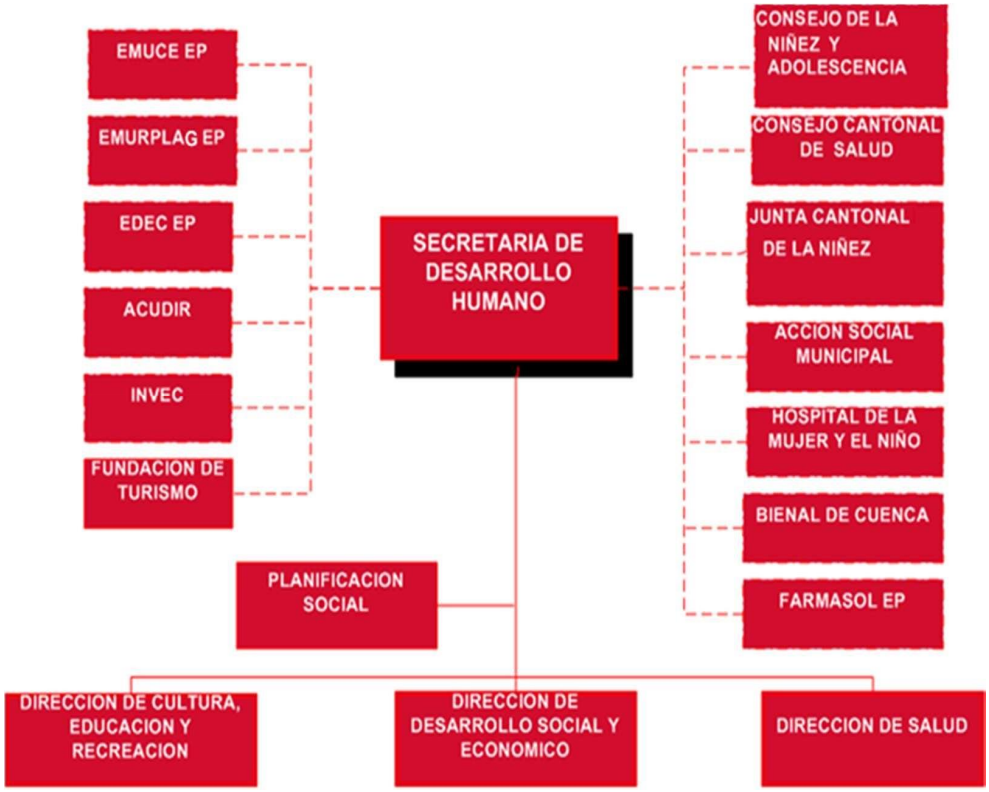
**Organigrama GAD Municipal del Cantón Cuenca**




CONSEJO DE SEGURIDAD CIUDADANA
GUARDIA CIUDADANA
FUNDACION ILUMINAR
SECRETARIA DE GOBIERNO Y ADMINISTRACION
TRANSPARENCIA Y CONTROL DE LA CORRUPCION
DIRECCION ADMINISTRATIVA
DIRECCION DE DESARROLLO INSTITUCIONAL Y TALENTO HUMANO
DIRECCION FINANCIERA
DIRECCION DE INFORMATICA
DIRECCION DE DESCENTRALIZACION Y PARTICIPACION RURAL Y URBANA


Corporación Aeroportuaria
EMOV EP
SECRETARIA DE MOVILIDAD
DIRECCION DE TRANSITO

EMAC EP
EMUVI EP
CGA
SECRETARIA DE PLANEAMIENTO TERRITORIAL
Fundación El Barranco
Fundación Jardín Botánico
REGISTRO DE LA PROPIEDAD
GESTION ESTRATEGICA CANTONAL
PLANIFICACION Y GESTION DE LA EQUIDAD SOCIAL Y DE GENERO
DIRECCION DE AREAS HISTORICAS Y PATRIMONIALES
DIRECCION DE AVALUOS, CATASTROS Y ESTADISTICA
DIRECCION DE PLANIFICACION
DIRECCION DE CONTROL




## 2.8 FODA

Gráfico 19 FODA Institucional

| FACTORES INTERNOS | |
|---|---|
| **Fortalezas** | **Debilidades** |
| Cuenta con un sistema de consultas corporativas.<br>Cuenta con su propia farmacia municipal. (FARMASOL). | Falta de estrategias para el cobro de todo tipo de impuestos.<br>Su equipo informático presenta fallas constantes.<br>No cuenta con manuales de función y de puestos.<br>No existe capacitación al personal que labora en la institución. |
| **FACTORES EXTERNOS** | |
| **Oportunidades** | **Amenazas** |
| Alta demanda de medicamentos debido a precios bajos<br>Gestión de mejoras en los mercados de Cuenca. | La población no confía en las autoridades locales.<br>Bajo nivel de cultura tributaria en la población del municipio Cambio constante de autoridades. |

# 3 CAPITULO III

## RESULTADOS GENERALES

### 3.1 Análisis de Control Interno

### LA VERIFICACIÓN DIARIA DE LOS INGRESOS MEJORARA SU REGISTRO Y DISPONIBILIDAD

De acuerdo a la norma de Control Interno 403-04 VERIFICACIÓN DE LOS INGRESOS señala que:

> *"…Las instituciones que dispongan de cajas recaudadoras, efectuaran una verificación diaria, con la finalidad de comprobar que los depósitos realizadas en el banco corresponsal sean iguales a los valores recibidos, a fin de controlar que estos sean transferidos al depósito oficial. La verificación la realizara una persona distinta a la encargada de efectuar las recaudaciones y su registro contable. El servidor encargado de la administración de los recursos, evaluara permanentemente la eficiencia y eficacia de las recaudaciones y depósitos y adoptara las medidas que correspondan".*

La mala interpretación es el factor principal por el cual la jefatura de tesorería no ha aplicado la norma, al no cumplir con la mencionada disposición establecida en la norma de control interno, la jefatura está ocasionando que los fondos públicos no se han registrado oportunamente, su manejos sea irregular y su verificación no se esté llevando con la supervisión adecuada, corriendo el riesgo que lo recaudado no se está registrando correcta en la contabilidad y no se esté llevando en concordancia con el ordenamiento jurídico vigente.

**Conclusión**

La jefatura no aplica la norma, lo que ocasiona información errónea e incorrecta para su registro en la contabilidad provocando el incremento de riesgo y mal manejo de los fondos públicos, además mala toma de decisiones de los administradores públicos.

**Recomendación**

**A la Directora Financiera del GAD Municipal**

Para no afectar la operación interna del GAD y de la Tesorería se le recomienda añadir funciones adicionales a un servidor público o contratar a una persona más que se encargue del control, verificación y administración de la recaudación y depósitos diarios de los ingresos.

**Al Tesorero Municipal**

Desarrollar y ejecutar un programa que permite controlar los fondos recaudados diariamente en los diferentes puntos de recaudación, permitiendo la buena toma de decisiones por parte de los administradores públicos.

## FALTA DE CONCILIACIONES BANCARIAS QUE PERMITA CONOCER LOS SALDOS REALES DE LAS CUENTAS

El no contar con conciliaciones bancarias mensuales ajustada a los requerimientos y necesidades puntuales que define la normativa vigente, con aspectos tales como el aseguramiento, comparación y registro de movimientos de los fondos públicos, no se toma en cuenta con información que no contenga errores.

La norma de control interno N* 403-07 señala que:

> *"…La conciliación bancaria es un proceso que se ocupa de asegurar que tanto el saldo según los registros contables como el saldo según bancos sean los correctos. Se la realizara en forma regular y periódicamente por lo menos una vez al mes.*
>
> *Las conciliaciones bancarias se realizara comparando los movimientos de libros bancos de la entidad, con los registros y los saldos de los estados bancarios a una fecha determinada, para verificar su conformidad y determinar las operaciones pendientes de registro en uno u otros lado…".*

La Institución al no contar con esta herramienta no tendrá información oportuna y adecuada de la Jefatura de Tesorería, esta situación se presenta en virtud de que la institución no ha designado al funcionario encargado de efectuar este proceso.

**Conclusión**

No se efectúa conciliaciones bancarias mensuales para garantizar un efectivo control de los fondos públicos y determinar el saldo correcto, provocando que se maneje y se registre en la contabilidad información incompleta y con errores no vinculada con la recepción, depósito o transferencia de fondos y registro contable de las operaciones.

**Recomendaciones**

**A la Directora Financiera del GAD Municipal**

Aplicar la conciliación bancaria para un efectivo control de los fondos públicos provenientes de depósitos, transferencias y recaudación para garantizar que los valores recaudados tanto saldo de libros contables como saldo cuenta bancaria se han iguales además para que se pueda conocer a detalle acreditación y debitación de valores que se den para que sea tomada en cuenta por los funcionarios para la ejecución de futuros proyectos.

## EL PROCEDIMIENTO DE FLUJO DE CAJA EN LA PROGRAMACION FINANCIERA NO ES EL ADECUADO

La Jefatura de Tesorería no efectúa los debidos procesos de Flujo de Caja en la programación financiera de conformidad con lo que establece la Norma de Control Interno 403-11 que prescribe:

> *"Las entidades y organismos del sector público, para la correcta utilización de los recursos financieros, elaboraran la Programación de Caja, en la que se establecerá la previsión calendarización de las disposiciones efectivas de fondos y su adecuada utilización, permitiendo compatibilizar la ejecución presupuestaria anual en función de las disponibilidades. La programación comprende un conjunto de acciones relacionadas con la previsión, gestión, control y evaluación de los flujos de entradas y salidas de fondos. Su finalidad es optimizar el movimiento de efectivo a corto plazo, permitiendo*

*compatibilizar los requerimientos programada dos del presupuesto, con la disponibilidad real e fondos y priorizar su atención…".*

Esto se da por la mala interpretación y aplicación de la norma por parte del responsable del sistema de te4sorería de la Institución, lo que no permite tener un manejo y control sobre los movimientos del efectivo a un tiempo determinado.

Este se debe realizar con la Programación de Caja, en la que se establecerá las disponibilidades efectivas de fondos y su adecuada utilización, permitiendo compatibilizar la ejecución presupuestaria, ayudando a un correcto manejo de los fondos públicos y la buena toma de decisiones de los administradores públicos.

No se conoce a fondo la entrada y salida del efectivo que se recauda diariamente por lo que no contribuye a la buena toma de decisiones y además no refleja las proyecciones de ingresos y gastos en un periodo determinado, no estando acorde al Plan Operativo Anual.

**Conclusión**

La Jefatura de Tesorería no tiene un Flujo de Caja bien definido en la programación financiera para garantizar el movimiento del efectivo.

**Recomendaciones**

**Al Tesorero Municipal**

Desarrollar un plan de mejora del Flujo de Caja para que el funcionario encargado de este proceso lo pueda llevar, en forma correcta, reflejando las proyecciones de ingresos y gastos de un periodo e identificado las necesidades de financiamiento a corto plazo.

**Al Jefe de Caja**

Entregar reportes diarios de los movimientos, tanto de entradas como de salidas de los fondos públicos para tener información completa para realizar un análisis del movimiento del efectivo del GAD Municipal.

# 4 CAPITULO IV

## RESULTADOS ESPECIFICOS

**Componente:** Sistema de Tesorería del GAD Municipal del Cantón Cuenca

## HALLAZGOS

### FALTA DE UN SISTEMA INFORMATICO COMPLETO PARA EL REGISTRO DE LAS OPERACIONES DE TESORERIA

El sistema manejado por la jefatura de tesorería no se encuentra completamente programado para registrar todo tipo de cobro que se puede realizar para el pago de los impuestos, por ende no se entrega información confiable y oportuna al departamento de contabilidad impidiendo una correcta toma de decisiones.
La norma de Control Interno N* 405-01- nos señala que:

> *"…La contabilidad gubernamental tiene como misión registrar todos los hechos económicos que representen derechos a percibir recursos monetarios o que constituyan a obligaciones a entregar recursos monetarios, y producir información financiera sistematizada y confiable mediante estados financieros verificables, reales, oportunos y razonables bajo criterios técnicos soportados en principios y normas que son obligatorias para los profesionales contables…".*

Así mismo, el numeral 4.4.2.2 AUXILIAR CCU-RECURSOS DE AUTOGESTION de las Normas Técnicas de Tesorería indican que

> *"…En esta cuenta se registrarán todos los recursos que se originen por la venta de bienes y servicios, tasas, contribuciones, derechos, rentas de inversión, multas, reintegros y otros que sean recaudados por las actividades propias de las entidades u organismos del Gobierno Central, descentralizadas y autónomas…".*

La jefatura de tesorería maneja un sistema informático que no entrega información completa acerca de los cobros que se han realizado por los impuestos, por lo que no permite tener un enlace de información entre la operación de tesorería y el registro contable. Esta situación se presenta porque no han integrado el sistema informático de tesorería que actualmente lo hace con el programa Excel al sistema integral de la GAD Municipal.

**Conclusión**

El sistema actual que usa tesorería no es completo para todos los funcionarios que trabajan con los fondos públicos y no entrega información completa, dificultando el registro contable de conformidad con las recaudaciones efectuadas.

**Recomendación**

Al Operador del Sistema Informático de Contabilidad

Integrar al sistema informático del GAD Municipal de Cuenca los movimientos de Tesorería de tal manera que estén en red, sean integrales y de acceso paro todos los servidores del área de Tesorería. El Sistema debe enlazar la información diaria y mensual entre tesorería y contabilidad logrando que la información este completa y segura tanto de los fondos entregados como los recaudados, además que el registro contable que se lleva sea exacto y ayude a los administradores públicos a tomar decisiones.

Al Jefe de cajas

Implementar la función de verificación de la recaudación, además ejecutar un programa que permita tener mayor control con los fondos públicos, definiendo el saldo real de las cuentas bancarias y el del registro contable.

## FALTA DE INDICADORES DE GESTION EN TESORERÍA

La jefatura de tesorería no ha implementado indicadores de gestión según el Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado en su Art. 15 nos indica lo siguiente:

> *"...Cada entidad del sector público deberán presentar sus indicadores de gestión de acuerdo a su misión y visión conforme las herramientas de planificación desarrolladas como parte del proceso administrativo.*
>
> *La elaboración de los indicadores de gestión se sustentara con la información que guarde relación con el cumplimiento de los objetivos y las metas. Los indicadores de desempeño permitirán medir el grado de cumplimiento de las funciones y responsabilidades de los servidores públicos, en niveles de eficiencia, efectividad, economía e impacto de la comunidad de acuerdo con la misión y visión de los objetivos y estrategias institucionales...".*

No desarrollan indicadores de gestión porque no consideran una herramienta necesaria para el análisis debido a que utilizan el método de Gobierno por Resultados demás por el incumplimiento de la norma por parte del Administrador de Tesorería. Esto lleva a no contar con un análisis detallado de la operación y aportación que entrega tesorería al GAD Municipal

Conclusión

La jefatura de tesorería no desarrolla indicadores de Gestión, porque se basan en los objetivos centrales de gobierno y no en la necesidad que tiene para medir y analizar cada uno de los recursos y objetivos que tiene el departamento.

Recomendación

Al Tesorero Municipal

Aplicar indicadores de gestión que ayuden a conocer variaciones entre los años y las variaciones porcentuales de las cantidades manejadas por tesorería para contribuir en los objetivos del GAD Municipal.

## IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN A LOS FUNCIONARIOS DE TESORERÍA

No se toma en cuenta la capacitación a los funcionarios de Tesorería por parte de la Dirección de Talento Humano porque los conocimientos que tienen los funcionarios son antiguos y estos deben actualizarse mínimo cada año, esto afecta a los servidores públicos que están dentro de tesorería ya que no ha existido en los últimos años una capacitación acerca de la actualización de las leyes públicas que regulan su trabajo, Según el Reglamento de la LOSEP nos indica en su Art. 202 lo siguiente:

> *"…Los planes y programas de capacitación a favor de las y los servidores públicos, serán planificados por las UATH de cada una de las instituciones que están en el ámbito de la LOSEP, acorde a las políticas y normas técnicas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales.*
> *Los planes, procedimientos y procesos de capacitación, previa su ejecución, deberán contar con disponibilidad presupuestaria…".*

La jefatura no ha desarrollado un plan de capacitación, provocando un mal desempeño en su trabajo dando paso a errores en las operaciones que realizan los funcionarios.

**Conclusión**

La jefatura de tesorería no cuenta con un plan de capacitación para sus funcionarios, es decir no están actualizados sobre los cambios que se han dado en las leyes y normas que regulan su trabajo provocando un mal desempeño y una atención errónea.

**Recomendación**

A la Dirección de Talento Humano

Cumplir con el Art. 202 del Reglamento de la LOSEP y realizar la evaluación del desempeño anual ya que puede ayudar a analizar en qué aspectos el personal no se encuentra capacitado y así poder corregir errores contribuyendo a que el personal este optado para el logro de los objetivos implementado en el presupuesto de cada año.

Al Tesorero

Realizar la aplicación del plan de capacitación para el crecimiento profesional del personal y la mejora de la jefatura de tesorería.

## FALTA DE DEFINICIÓN DE ACTIVIDADES AL PERSONAL DE TESORERIA

Contradiciendo lo que establece el Art. 52 de la LOSEP Numeral d) que indica:

> *"Elaborar y aplicar los manuales de descripción, valoración y clasificación de puestos institucionales, con enfoque en la gestión de competencias laborales…"*

No se ha creado un manual orgánico funcional o de procesos que facilite la ejecución de actividades, funciones o procesos en el Departamento de Tesorería como tampoco no se ha creado un Manual de Puestos que establezca las funciones, autoridad y responsabilidad de los servidores del mencionado departamento porque el Departamento de talento Humano no ha visto necesario el detalle de las actividades que deben desarrollar y ejecutar los funcionarios.

No obstante la falta de la creación, implementación y seguimiento de los manuales de procesos y de puestos por parte de los administradores públicos, ocasiona que no se tenga la correcta evaluación y selección de personal, provocando una confusión en los procesos y responsabilidades.

**Conclusión**

Dentro de la Jefatura de Tesorería no existen manuales para cada servidor público, al no contar con estos manuales los servidores no conocen su operación dentro de los procesos haciendo que el sistema de tesorería no sea eficiente para cumplir con los objetivos de la institución

**Recomendaciones**

**A la Dirección de Talento Humano**

Cumplir con el art. 52 literal d) de la LOSEP, creando manuales con funciones y responsabilidades que debe tener cada uno de los servidores públicos que están dentro de Tesorería

**Al Tesorero**

Encargarse de se cumpla la creación de los manuales de función y la implementación y aplicación por parte de los servidores públicos.

## NO EXISTE LA ADECUADA EVALUACION AL RIESGO

La jefatura de tesorería podría tener pérdidas, errores y mal manejo de los recursos públicos en sus operaciones al no identificar sus zonas críticas y al no realizar una correcta evaluación al riesgo en los procesos que afectan el logro de los objetivos de la institución

Tesorería no identifica al riesgo que se da a lo largo de su operación, esto se debe a los factores internos y externos que se relacionan con la institución.

Según la Norma de Control Interno 300 nos señala que:

> *"…La máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos*
> *El riesgo es la probabilidad de ocurrencia de un evento no deseado que podría perjudicar o afectar adversamente a la entidad o su entorno. La máxima autoridad, el nivel directivo y todo el personal de la entidad serán responsables de efectuar el proceso de administración de riesgos, que implica la metodología, estrategias,*

*técnicas y procedimientos, a través de los cuales las unidades administrativas identificarán, analizarán y tratarán los potenciales eventos que pudieran afectar la ejecución de sus procesos y el logro de sus objetivos…".*

La jefatura de tesorería está expuesta al riesgo y a dejarlo pasar sin su respectiva evaluación y tratamiento porque no ve los riesgos significantes ni un impacto importante relacionado con el sistema de tesorería.

**Conclusión**

La jefatura no cuenta con un sistema adecuado que ayude a evitar la presencia de riesgos, y tampoco se toman acciones para evitarlos por lo que la entidad tendrá problemas de funcionamiento.

**Recomendación:**

Al Alcalde

Realizar la implementación y evaluación de los métodos de administración de riesgos para identificar factores críticos que afectan al logro de los objetivos.

Al Tesorero

Desarrollar un plan de identificación, matriz de riesgo y tratamiento de los riesgos para reducir la probabilidad de ocurrencia dentro de tesorería. Además capacitar al personal para que este apto para identificar, reaccionar y evitar el riesgo.

## NO CUENTA CON EL SEGUIMIENTO OPORTUNO EN EL CONTROL Y CUSTODIA DE GARANTIAS Y FIANZAS

Los contratos que se celebran por garantías deben tener un control adecuado y permanente con el fin de proteger los documentos manejados dentro de la Jefatura de Tesorería, lo que nos conduce a que los contratos que se realizan con los diferentes proveedores o contribuyentes que prestan servicios al GAD Municipal no se esté

garantizando la adecuada protección y verificación de las condiciones y montos señalados.

Los servidores públicos no están interpretando correctamente la norma en lo referente a la presentación, protección y custodia de las garantías porque el servidor público encargado maneja estos documentos como si fueran documentos normales de trabajo es decir que no necesitan una seguridad extra aparte de la que él les puede brindar.

La Norma de Control Interno 403-12 de Control y custodia de garantías que nos indica lo siguiente:

> *"…La tesorería de cada entidad pública ejercerá un control adecuado y permanente de las garantías con el fin de conservarlas y protegerlas, en los siguientes aspectos:*
>
> - *Las garantías presentadas deben corresponder a cualquiera de las formas de garantías contempladas en las disposiciones legales vigentes*
> - *La recepción de los documentos se efectuará previo al pago de los anticipos y se verificará que cumplan con los requisitos señalados en la ley.*
> - *Custodia adecuada y organizada de las garantías.*
> - *Control de vencimientos de las garantías recibidas.*
>
> *La tesorería informará oportunamente al nivel superior sobre los vencimientos de las garantías a fin de que se tomen las decisiones adecuadas, en cuanto a requerir su renovación o ejecución, según sea el caso…".*

**Conclusión**

Los contratos celebrados por garantías no tienen la adecuada protección por parte del funcionario encargado por lo que no cumple ciertos requisitos establecidos en la ley provocando conflictos a futuro entre proveedores y el GAD Municipal.

**Recomendación**

Al Tesorero

Realizar un mayor control sobre el manejo de las garantías y el manejo que se tiene para la custodia de los documentos.

Al servidor público encargado de las garantías

Cumplir con la norma de control e implementar mejoras en los métodos de protección de las garantías, además informar  a los contratistas sobre la presentación de los documentos con el fin de cumplir las condiciones y montos señalados por la ley.

# CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

# CAPITULO III

# RESULTADOS GENERALES

## 4.1 Conclusiones

- Falta de Auditorias de Gestión en la Jefatura de Tesorería.
- Falta de verificación de la información manejada por tesorería acerca de los ingresos no se esté llevando con la supervisión adecuada, corriendo el riesgo que lo recaudado no se está registrando correcta en la contabilidad
- No se tiene un bien distribuido las funciones a los operadores, por lo tanto existe confusión en la operación que realizan.
- Falta de actualización de los conocimientos en los operadores en las operaciones que realizan ya que en cada año existen actualizaciones en el trabajo que desempeñan dentro de la jefatura.
- El Tesorero Municipal para un análisis detallado para medir eficiencia, eficacia, economía y variaciones debería aplicar indicadores de gestión

## 4.2 Recomendaciones

- Aplicar un solo sistemas que enlace las operaciones de tesorería con contabilidad para que exista información completa que ayude a tomar decisiones.
- Definir funciones y crear manuales para los funcionarios para mejorar el desempeño y la operación de los servidores públicos.
- Realizar capacitación por lo menos una vez al año a los empleados para mejorar su rendimiento y mayor desarrolla de su trabajo
- Desarrollar indicadores de gestión con el fin de evaluar el rendimiento de la jefatura y su componente para mejorar sus procesos y conocer variaciones con el fin de dar mejor servicio a los contribuyentes y a la ciudad de cuenca

## BIBLIOGRAFÍA:

ESTUPIÑAN, Rodrigo (2006). *Control interno y fraudes con base en los ciclos transacciones. Análisis de Informe COSO I y II*. ECOE Ediciones. Segunda

## LINKGRAFÍA

Constitución de la República del Ecuador, Publicada en Quito, Registro Oficial No.449 del 20 de Octubre del 2008

Recuperado de:

http://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/documents/old/constitucion_de_bolsillo.pdf

Contraloría General del Estado, Acuerdo 047-CG -2011. Guía Metodológica para Auditoria de Gestión.

Recuperado de:

http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/manual%20de%20auditoria%20de%20gestion.pdf

GAD municipal del cantón cuenca

Recuperado de:

http://www.cuenca.gob.ec/?q=page_historia

http://www.cuenca.gob.ec/?q=content/misi%C3%B3n-visi%C3%B3n-y-valores

Ordenanza para la Determinación, Administración, Control y Recaudación del impuesto de patentes municipales. REGISTRÓ OFICIAL N. 603 DEL 23 DE DICIEMBRE DE 2011

Recuperado de:

http://www.cuenca.gob.ec/?q=node/10510

Ordenanza para la Determinación, Control y Recaudación del Impuesto del 1.5 por mil sobre los Activos Totales. REGISTRÓ OFICIAL N. 602 DEL 22 DE DICIEMBRE DE 2011

Recuperado de:

http://www.cuenca.gob.ec/?q=content/impuesto-al-15-por-mil-sobre-los-activos-totales

Ordenanza para el cobro de las Contribuciones Especiales de mejoras a beneficiarios de obras públicas ejecutadas en el cantón cuenca el ilustre concejo cantonal de cuenca 14 de noviembre de 2007, al tratar el informe constante en oficio N. 783 suscrita por los miembros de la Comisión de Fiscalización del I. Concejo Cantonal

Recuperado de:

http://www.cuenca.gob.ec/?q=content/ordenanza-contribuciones-especiales-de-mejoras

Ordenanza para la aplicación de la Ley Orgánica de remisión de intereses, multas y recargos sobre los tributos locales administrados por el Gobierno Autónomo descentralizado municipal del Cantón Cuenca y las empresas públicas municipales. Ejecútese y envíese al Registro Oficial para su publicación.- Cuenca, 5 de junio de 2015.

Recuperado de:

http://www.cuenca.gob.ec/?q=content/al-predio-urbano-y-r%C3%BAstico

Evaluación de Riesgo y Control Interno NIA 400

Recuperado de:

http://fccea.unicauca.edu.co/old/evaluacion.htm

Acuerdo 447- Normativa del Sistema de Administración Financiero del Sector Público, publicado en Registro Oficial 382 de 10 de Febrero del 2011.

Recuperado de:

http://www.hospitalmacas.gob.ec/trasparencia2013/informacionlegal/regulacion/NormativaSistemaAdministracionFinancieraSectorPublico.pdf

*Ley orgánica de Servicio Público*, Registro Oficial No. 294, el 6 de octubre del 2010, y ha sido reformada por: (i)Ley Orgánica para la Justicia Laboral y Reconocimiento del Trabajo en el Hogar, publicada en el Tercer Suplemento del Registro Oficial No. 483, del 20 de abril del 2015; (ii) Ley Orgánica de Régimen Especial de la Provincia de Galápagos, publicada en el Segundo Suplemento del Registro Oficial No. 520, del 11 de junio de 2015.

Recuperado de:

http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ecu_org10.pdf

Normas de Control Interno para las entidades, organismos del Sector Público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

Recuperado de:

https://www.eci.bce.ec/documents/10180/12557/get_file.pdf/80a6ae24-4f1e-4141-804b-f0907f877c4d

# ANEXOS

ANEXO 1 CUESTIONARIO CONOCIMIENTO PRELIMINAR

PP 01

1. Especificar las funciones del personal de la jefatura de tesorería.
2. ¿Cuáles son las responsabilidades del tesorero, jefe de caja y demás servidores públicos relacionados con el sistema?
3. ¿Cuáles son las metas, planes y estrategias de la jefatura?
4. ¿Cuáles son los métodos de recaudación?
5. ¿Cuáles son los principales problemas que se presentan con relación al sistema auditado?
6. ¿Cuáles son las políticas y prácticas relacionas con cada uno de los procesos desarrollados dentro del sistema?
7. ¿Qué documentos se utilizan para controlar el movimiento de dinero y quienes son los encargados?
8. ¿Qué información se produce con relación al sistema auditado?
9. ¿Cuál es la finalidad, usuarios y con qué frecuencia se obtiene los mismos?

ANEXO 2 CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

**CUESTIONARIO DE EVALUACION DEL CONTROL INTERNO AL TESORERO DEL GAD MUNICIPAL**

PE/PT001

| CUESTIONARIO DE EVALUACION ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO | Hoja No. 01 |
|---|---|
| GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON CUENCA | |
| TIPO DE EXAMEN: Auditoria de Gestión | |
| PERIODO EXAMINADO: Del 01 de Enero del 2013 al 31 de Diciembre del 2014 | |
| REALIZADO POR: Jose Santiago Quilambaqui – Mayra Alexandra Sichique | |
| SUPERVISADO POR: Ing. Genaro Peña | |
| COMPONENTE EXAMINADO: GAD Municipal del Cantón Cuenca | |
| SUBCOMPONENTE: Jefatura de Tesorería | |
| **AMBIENTE INTERNO DE CONTROL** | |

| No | PREGUNTAS | RESPUESTAS | | | OBSERVACIONES |
|---|---|---|---|---|---|
| | | SI | NO | N/A | |
| | **INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS** | | | | |
| 1 | ¿La jefatura de tesorería posee un código de etíca ? | X | | | |
| | ¿La relacion con los empleados, proveedores, clientes, acreedores, auditores se basan en la honestidad y equidad? | X | | | |
| | ¿Se incorporan los codigos de ética en los procesos y en personal? | X | | | |
| | ¿Los empleados presentan sus denuncias sin temor a represalias? | X | | | |
| | **FILOSOFÍA Y ESTILO DE ALTA DIRECCIÓN** | | | | |
| | ¿El Alcalde y los consejales orientan al personal sobre la misión y visión institucional para alcanzar los objetivos del POA para obtener un mejoramiento continuo? | X | | | |
| | ¿El estilo de la administración de la entidad esta basada en la eficencia, eficacia y transparencia operacional? | X | | | |
| | ¿La alta direccion analiza los informes de cuplimiento de objetivos, mediante los cuales se estimula y practica la auto evaluacion para el mejoramiento continuo? | X | | | |
| | ¿Existen normas y procedimientos relacionados con el control y descripción del puesto de trabajo? | | X | | |
| | **ESTRUCTURA ORGANIZATIVA** | | | | |
| | ¿La organización cuenta con un plan estrategico difundido interno y externamente, en concordancia con el plan operativo anual ? | X | | | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | ¿Existen politicas para la contratacion, formacion, promocion y remuneracion de los empleados en la jefarura de tesoreria ? | X | | | |
| | ¿La segregacion de funciones y responsabilidades estan claramente identificadas? | X | | | |
| | **AUTORIDAD DESIGNADA Y RSPONSABILIDAD ASUMIDA** | | | | |
| | ¿Se ha elaborado un plan que contemple la orientación para el personal nuevo y la actualización de todos los empleados ? | X | | | |
| | ¿Existe Manuales de Procesos ? | | X | | |
| | ¿Existe una relacion directa entre los objetivos y los procesos de la Jefatura de Tesoreria? | X | | | |
| | ¿Se realiza evaluación del desempeño del personal? | X | | | |
| | ¿Existe comunicación de politicas, normas y procedimientos al personal? | X | | | |
| | ¿Existen informes comparativos entre lo planificaco y los ejecutado ? | X | | | |
| | ¿Se revisan periodicamente en forma interna y externa los informes financieros y de gestión? | X | | | |
| **ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS** | | | | | |
| | **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS** | | | | |
| | ¿La jefatura de tesorería cuenta con misión, visión, objetivos y la manera para conseguirlos? | X | | | |
| | ¿El personal de la jefatura de tesorería participa para poder conseguir los objetivos? | X | | | |
| **IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS** | | | | | |
| | **FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS** | | | | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | ¿La jefatura cuenta con el apoyo de la alta dirección para poder identificar riesgos? | X | | | |
| | ¿Existen herramientas para identificar riesgos dentro y fuera de la jefatura? | X | | | |
| | ¿El personal que labora en la jefatura de tesorería colabora para identificar riesgos? | X | | | |
| | **IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS** | | | | |
| | ¿Dispone la jefatura de una metodologia para analizar el riesgo? | X | | | |
| **EVALUACIÓN DE RIESGOS** | | | | | |
| | **ESTIMACION DE PROBABILIDAD E IMPACTO** | | | | |
| | ¿Se evalua los riesgos periodicamente para conocer la forma en la que impactan en la consecución de los objetivos de la institución? | X | | | |
| | **EVALUACIÓN DE RIESGOS** | | | | |
| | ¿La jefatura de tesorería a formulado indicadores de gestión para poder medir y cuantificar riesgos? | X | | | |
| | ¿Existe transpararencia sobre los resultados de la evaluación de riesgos? | X | | | |
| | **RIESGOS ORIGINADOS POR LOS CAMBIOS** | | | | |
| | ¿La informacion interna y externa ayuda a conocer hechos que pueden generar cambios significativos dentro de la Institución? | X | | | |
| **RESPUESTA A LOS RIESGOS** | | | | | |
| | **DECISION DE RESPUESTAS** | | | | |
| | ¿Existe mecanismos para la toma de desiciones? | X | | | |
| | ¿Existe el apoyo de la administración en acciones | X | | | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | orientadas al estudio de las alternativas? | | | | |
| **ACTIVIDADES DE CONTROL** | | | | | |
| | **INTEGRACIÓN CON LAS DECISIONES SOBRE RIESGOS** | | | | |
| | ¿Existe calidad de información y comunicación sobre las decisiones adoptadas por la dirección sobre el estudio de los riesgos? | X | | | |
| | ¿Los planes se autorizan conforme a la base legal vigente y a las instrucciones de las autoridades responsables? | X | | | |
| | **PRINCIPALES ACTIVIDADES DE CONTROL** | | | | |
| | ¿La documentación física como magnetica es accesiblle a la alta dirección para fines de evaluación? | X | | | |
| | ¿Esta debidamente controlado el acceso a los sistemas de información? | X | | | |
| | **CONTROLES SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN** | | | | |
| | ¿La jefatura cuenta con una infraestructura bien didtribuida? | X | | | |
| | ¿La jefatura cuenta con la seguridad necesaria? | | X | | |
| | ¿El sistema manejado en la jefatura cuenta con el mantemiento y actualización de su software? | | X | | |
| | ¿Se han realizado controles de aplicación relacionados con la integridad y exactitud, autorización y validez de la captación y procesamiento de datos? | X | | | |
| | ¿Se realiza con frecuencia la supervisión de los procesos y de la información? | X | | | |
| **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN** | | | | | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **CULTURA DE INFORMACIÓN EN TODOS LOS NIVELES** | | | | |
| | ¿La direccion de la jefatura a dispuesto a todo el personal la responsabilidad de compartir información con fines de gestión y control? | X | | | |
| | ¿Existen sistemas y procedimientos que aseguren la confiabilidad de datos? | X | | | |
| | ¿La información identifica los riesgos sobre errores o irregularidades a traves de los controles establecidos? | X | | | |
| | ¿La informacion de las operaciones se producen periódicamente y se difunden sistematicamente a los niveles responsables de la gestión institucional? | X | | | |
| | ¿Se facilita la información a las personas adecuadas, permitiendoles cumplir con sus respnsabilidades de forma eficaz y eficiente? | X | | | |
| | ¿La informacion es de calidad, su contenido es adecuado, oportuno, esta actualizado, es exacto y esta accesible? | X | | | |
| | ¿Se comunica oportunamente al personal respecto de sus responsabilidades? | X | | | |
| | ¿Los servidores de la jefatura saben como sus actividades se relacionan con el trabajo de los demás? | X | | | |
| | ¿La institución a realizado reportes mensuales para poder informar acerca de los objetivos y proyectos ya ejecutados dentro del POA? | X | | | |
| | ¿Se ha conumicado al personal el compromiso de la administración en la entrega de información a los organismos de control? | X | | | |

| SUPERVISIÓN Y MONITOREO | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **SUPERVISIÓN PERMANENTE** | | | | |
| | ¿Se compara los registros contables con los registros de tesorería para verificacion de los ingresos? | | X | | |
| | ¿Se evalúa y supervisa en forma continua la calidad y rendimiento del sistema de control interno, su alcance y su frecuencia en función de la evaluación de riesgos? | X | | | |
| | ¿La Dirección Financiera debe definir los procedimientos para que se informe las deficiencias del control interno? | X | | | |
| | ¿Los Auditores y asesores internos y externos deben facilitar periodicamente recomendaciones para reforzar la gestion de riesgos? | X | | | |
| | **SUPERVISIÓN INTERNA** | | | | |
| | ¿La jefatura cuenta con actividades de supervision apropiadas que permitan comprobar que las funciones de control se ejecutan? | X | | | |
| | ¿Se aplican las recomendaciones de auditorias anteriores? | X | | | |
| | ¿La jefatura evalúa y supervisa en forma continua la calidad y rendimiento del sistema de control interno a traves del departamento de auditoria y departamento de riesgos? | X | | | |

Fuente: GAD Municipal Cantón Cuenca – Tesorería

Elaborado por: José Quilambaqui

Mayra Sichique

Clasificación del cuestionario de evaluación del control interno

En la siguiente tabla se va a evaluar el cuestionario de control interno según el nivel de confianza

| | |
|---|---|
| Alto | 85% a 100% |
| Medio | 65% a 84% |
| Bajo | >= a 64% |

| Cuestionario de evaluación del control interno | | |
|---|---|---|
| | SI | NO |
| Respuesta | 51 | 5 |
| Porcentaje % | 91% | 9% |

| |
|---|
| ALTO |

Cuadro: Cuestionario de evaluacion de control interno

**CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO AL JEFE DE CAJAS DEL GAD MUNICIPAL**

PE/PT00

| CUESTIONARIO DE EVALUACION ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO | | | | | Hoja No. 02 |
|---|---|---|---|---|---|
| GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON CUENCA | | | | | |
| TIPO DE EXAMEN: Auditoria de Gestión | | | | | |
| PERIODO EXAMINADO: Del 01 de Enero del 2013 al 31 de Diciembre del 2014 | | | | | |
| REALIZADO POR: Jose Santiago Quilambaqui – Mayra Alexandra Sichique | | | | | |
| SUPERVISADO POR: Ing. Genaro Peña | | | | | |
| COMPONENTE EXAMINADO: GAD Municipal del Cantón Cuenca | | | | | |
| SUBCOMPONENTE: Jefatura de Tesorería | | | | | |
| **AMBIENTE INTERNO DE CONTROL** | | | | | |
| No | PREGUNTAS | RESPUESTAS | | | OBSERVACIONES |
| | | SI | NO | N/A | |
| | **INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS** | | | | |
| | **¿**Posee la área de recaudación un codigo de ética**?** | X | | | |
| | ¿La relacion con los empleados, proveedores, clientes, acreedores y auditores se basa en la honestidad y equidad? | X | | | |
| | ¿Se incorporan los códigos de ética en los procesos y en el personal? | X | | | |
| | ¿Los empleados presentan denuncias sin temor a represalias? | X | | | |
| | ¿Hay presión por cumplir objetivos de desempeño, | X | | | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | irregulares, particularmente por resultados de corto plazo? | | | | |
| | **FÍLOSOFIA Y ESTILO DE ALTA DIRECCIÓN** | | | | |
| | ¿El jefe incentiva y copromete a sus servidores en el cumplimiento de las leyes, ordenanzas y otras disposiciones? | X | | | |
| | ¿El tesorero cuida la imagen institucional? | X | | | |
| | ¿La dirección financiera presenta oportunamente la información? | X | | | |
| | **CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y COMITES** | | | | |
| | ¿La jefatura esta organizada de acuerdo a lo que dispone el COOTAD? | X | | | |
| | **ESTRUCTURA ORGANIZATIVA** | | | | |
| | ¿Existe habilidad en la estructura organizativa y funcional? | X | | | |
| | ¿Exisen manuales de procesos? | X | | | |
| | ¿Se identifican con claridad los niveles de autoridad y respnsabilidad? | X | | | |
| | ¿Existe comunicación interna y externa? | X | | | |
| | ¿Se actualiza el reglamento organico y funcional? | | | X | |
| | **AUTORIDAD DESIGNADA Y RESPONSABILIDAD ASUMIDA** | | | | |
| | ¿En la jefatura de tesorería existe | X | | | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | responsabilidad y delegación de autoridades? | | | | |
| | ¿Existen normas y procedimientos relacionados con el puesto de trabajo? | X | | | |
| | ¿El numero del personal esta de acuerdo con el tamaño de la jefatura? | X | | | |
| | **GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO** | | | | |
| | ¿Existe políticas y procedimientos para la contratación de los empleados? | | | X | |
| | ¿Se aplican sanciones disciplinarias? | X | | | |
| | ¿Se revisa el historial laboral de los candidatos a puestos de trabajo? | X | | | |
| | ¿Existen métodos para motivar a los empleados? | | | X | |
| | ¿Existe la evaluación de desempeño? | X | | | |
| | ¿Talento humano cuenta con políticas de calificación, clasificación, valoración, formación y evaluación de los empleados? | X | | | |
| | ¿La institución cuenta con un plan de incentivos en relación a los logros alcanzados? | X | | | |
| | **RESPONSABILIDAD Y TRANSPARENCIA** | | | | |
| | ¿Se establecen objetivos con indicadores de rendimiento? | X | | | |
| | ¿Se verifican políticas de responsabilidad en la jefatura? | X | | | |
| | ¿La información que se maneja en la jefatura (cantidad recaudada) esta a disposición de los | | | X | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | usuarios internos y eternos? | | | | |
| **ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS** | | | | | |
| | **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS** | | | | |
| | ¿La empresa cuenta con un plan estratégico difundido interna y externamente? | X | | | |
| | ¿La Institucion cuenta con mision, vision, objetivos y las maneras para conseguirlos? | X | | | |
| | ¿Los diferentes niveles de la institucion cumplen con estos objetivos y sus respectivos estrategicos? | X | | | |
| | ¿El POA y presupuesto de la institucion, son evaluados al menos trimentralment ? | X | | | |
| | **OBJETIVOS ESPECIFICOS** | | | | |
| | ¿ Se ha fijado objetivos especificos ( operativos, de informacion y cumplimiento? | X | | | |
| | ¿Existen una relacion de los objetivos específicos y planes de la jefatura? | X | | | |
| | ¿Se identifican factores críticos de éxito y a sus integrantes? | X | | | |
| | ¿Existe la comunicación oportuna y suficiente para informar a los empleados? | | | X | |
| | **CONSECUCIÓN DE OBJETIVOS** | | | | |
| | ¿Se cuenta con la supervisión adecuada para medir el grado de consecución de los objetivos? | X | | | |
| | **RIESGO ACEPTADO Y NIVELES DE TOLERANCIA** | | | | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | ¿Existe fijación de riesgo aceptado para los objetivos establecidos? | | | X | |
| | ¿Existe atención a los riesgos encontrados? | X | | | |
| **IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS** | | | | | |
| | **FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS** | | | | |
| | ¿La jefatura cuenta con el apoyo para determinar los factores de riesgo internos y externos? | | | X | |
| | ¿Existen mecanismos para identificar eventos de riesgo? | | X | | |
| | ¿Los funcionarios y demás personal de la entidad aportan para la determinación de riesgos? | | X | | |
| | **IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS** | | | | |
| | ¿Existe una metodología para identificar eventos que puedad afectar el logro de los objetivos? | X | | | |
| | ¿El personal de la empresa participa en la identificación de eventos? | X | | | |
| | ¿Se ha implementado técnicas para identificar, analizar y evaluar rieegos que afectan el logro de los objetivos? | | | X | |
| **EVALUACIÓN DE RIESGOS** | | | | | |
| | **ESTIMACIÓN DE PROBABILIDAD E IMPACTO** | | | | |
| | ¿Se evaluan los riesgos periódicamente para conocer la forma en que los eventos potenciales impactan en la consecuencia de objetivos? | | X | | |
| | **EVALUACIÓN DE RIESGOS** | | | | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | ¿Existe una metodología y los recursos para establecer y evaluar los riesgos? | X | | | |
| | ¿Existe información para el establecimiento de objetivos para evaluar los riesgos? | X | | | |
| | ¿Existe transparencia de la información sobre los resultados de la evaluación del riesgo? | | | X | |
| **RESPUESTA A LOS RIESGOS** | | | | | |
| | **CATEGORA DE RESPUESTAS** | | | | |
| | ¿La empresa a establecido respuesta a los riesgos tales como: evitar, reducir, compartir y aceptar los riesgos? | X | | | |
| | ¿Exste la evidencia suficientes que respalde las alternativas al riesgo? | X | | | |
| | **DECISIÓN DE RESPUESTAS** | | | | |
| | ¿Existen mecanismos para la toma de decisiones? | X | | | |
| | ¿Existen evidencias suficientes para la toma de decisiones? | X | | | |
| | ¿Se tiene el conocimiento necesario para la toma de decisiones? | X | | | |
| | ¿Se comunca las decisiones tomadas? | X | | | |
| **ACTIVIDADES DE CONTROL** | | | | | |
| | **INTEGRACIÓN CON LAS DECISIONES SOBRE RIESGOS** | | | | |
| | ¿Existe calidad de información y comunicación sobre las decisiones adoptadas por la jefatura sobre el estudio de los riesgos? | X | | | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | ¿El tesorero y la directora financiera en base a las respuestas a los riesgos implantan mecanismos de control para disminuir impactos del riesgo? | | | X | |
| | ¿Se establece una matriz que relacione los riesgos con los controles establecidos para brindar una seguridad razonable? | X | | | |
| | **PRINCIPALES ACTIVIDADES DE CONTROL** | | | | |
| | ¿Existe apoyo de la alta dirección para el diseño y aplicación de los controles ? | X | | | |
| | ¿Existe mecanismos para analizar las alternativas de controles? | X | | | |
| | ¿Se emiten polícas y procedimientos para las actividades de control? | X | | | |
| | ¿Se implementan actividades de control como: revisión, supervisión, aseguramiento, especialización e indicadores? | X | | | |
| | **CONTROLES SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN** | | | | |
| | ¿Se han implementado actividades de control en los sistemas de información? | X | | | |
| | ¿Se ha implantado controles de aplicación relacionados con la integridad, exactitud, autorización y validez de la captación y procedimiento de datos? | X | | | |
| | ¿Se ha implementado controles en la tecnología | X | | | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | de información y la adquisición desarrollo y mantenimiento del software? | | | | |
| **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN** | | | | | |
| | **CULTURA DE INFORMACIÓN EN TODOS LOS NIVELES** | | | | |
| | ¿Existen politicas relativas a la informacion y comunicación y su difusiòn en la jefatura ? | X | | | |
| | ¿Se ha establecido comunicación en sentido amplio, que facilite la circulacion de la informacion? | X | | | |
| | ¿El tesorero a establecido a todo el personal la responsabilidad de compartir la informacion con fines de gestion y control ? | X | | | |
| | ¿Se comunica al personal sobre los resultados periodicos de la alta direcciòn y unidades de operación con el fin de conseguir objetivos ? | X | | | |
| | **HERRAMIENTAS PARA LA SUPERVISION** | | | | |
| | ¿Se suministra la informacion a la personas adecuadas permitiendoles cumplir con sus responsabilidades de forma eficaz y eficiente? | X | | | |
| | ¿La informacion constituye una herramientas de supervisiòn, para conocer si se han logrado los objetivos, metas e indicadores? | X | | | |
| | ¿Se ha emitido un plan estrategico de tecnologia | X | | | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | de informaciòn que guarde relaciòn con los objetivos empresariales y la gestiòn ? | | | | |
| | ¿Existen politicas que permitan la integraciòn de la informaciòn ? | X | | | |
| | ¿Los sistemas de informaciòn son àgiles y flexibles para integraciòn de la informaciòn? | X | | | |
| | ¿Los sistemas de informaciòn integran la totalidad de operaciòn, permitiendo que en tiempo real? | X | | | |
| | **CONFIABILIDAD DE LA INFORMACIÒN** | | | | |
| | ¿Existen sistemas y procedimientos que aseguran la confiabilidad de los datos? | X | | | |
| | ¿Se realiza con frecuencia la supervisiòn de los procesos de informaciòn ? | X | | | |
| | ¿La informaciòn ademàs de oportuna, es confiable? | X | | | |
| | ¿La informaciòn es de calidad, su contenido es adecuado, oportuno, esta actualizado, es exacto,esta accesible? | X | | | |
| | ¿La informaciòn identifica los riesgos sobre errores o irregularidades, a travès de los controles establecidos? | X | | | |
| | **COMUNICACIÓN INTERNA** | | | | |
| | ¿Se Comunica oportunamente al personal respecto de sus responsabilidades? | X | | | |
| | ¿Las Autoridades toman en cuenta las propuestas del personal ? | X | | | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | ¿EXIste comunicaciòn con los contriuyentes? | X | | | |
| | ¿Los servidores sabes como su trabajo se relaciona con el de los demàs? | X | | | |
| | ¿Se ha establecido un nivel de comunicaòn sobre las normas de ètica empresarial? | X | | | |
| | **COMUNICACIÓN EXTERNA** | | | | |
| | ¿La alta gerencia toma en cuenta requerimientos de los contribuyentes? | X | | | |
| | ¿Los reportes periodicos sirven de base para la preparaciòn de los informes de gestiòn de la direcciòn financiera? | X | | | |
| | ¿Se ha difundido al personal el compromiso de la administraciòn en la entrega de informaciòn a los organismos de control? | X | | | |
| **SUPERVISIÒN Y MONITOREO** | | | | | |
| | **SUPERVISIÒN PERMANENTE** | | | | |
| | ¿Se compara la informaciòn de los registros de contabilidad con los registros de recaudacion para la verficación de los ingresos? | | X | | |
| | ¿Se evalua y supervisa en forma continua la calidad y rendimiento del sistema de control interno, su alcance y la frecuencia, en funciòn de la evaluaciòn al riesgo? | X | | | |
| | ¿SI existieran defiencias en el sistemas se han puesto en consideraciòn del tesorero? | X | | | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | ¿Se definen los procedimientos para que se informe las deficiencias del control interno? | X | | | |
| | ¿Los Auditores internos facilitan periodicamente recomendaciones para reforzar la gestiòn de riesgos corporativos? | X | | | |
| | **SUPERVISIÒN INTERNA** | | | | |
| | ¿Se ha tomado en cuenta resultados de auditorias anteriores? | X | | | |
| | ¿Conoce si existen planes de acciòn correctiva ? | X | | | |
| | **SUPERVISION EXTERNA** | | | | |
| | ¿Las autoridades toman atenciòn a los informes de auditores internos, externos? | | | X | |
| | ¿Existe coordinaciòn entre auditores internos y externos ? | | | X | |
| | ¿El Tesorero disponen el cumplimiento inmediato y obligatorio de las recomendaciones de los informes de auditoria interna y externa? | X | | | |

Fuente: GAD Municipal Cantón Cuenca – Tesorería

Elaborado por: José Quilambaqui

Mayra Sichique

Clasificación del cuestionario de evaluación del control interno

En la siguiente tabla se va a evaluar el cuestionario de control interno según el nivel de confianza

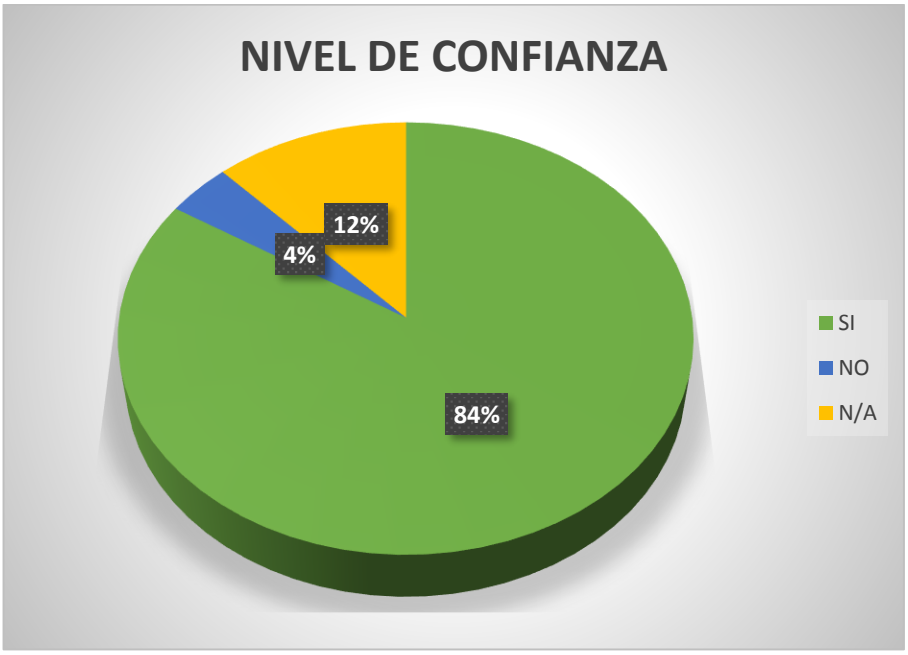
| | |
|---|---|
| Alto | 85% a 100% |

| | |
|---|---|
| Medio | 65% a 84% |
| Bajo | >= a 64% |

| Cuestionario de evaluación del control interno | | | |
|---|---|---|---|
| | SI | NO | N/A |
| Respuesta | 81 | 4 | 12 |
| Porcentaje % | 84% | 4% | 12% |

| |
|---|
| MEDIO |

Cuadro: Cuestionario de evaluacion de control interno




**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO POR SUBCOMPONENTES AL SISTEMA DE TESORERÍA DEL GAD MUNICIPAL**

PE/ 03

| CUESTIONARIO DE EVALUACION ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO | | | | | Hoja No. 02 |
|---|---|---|---|---|---|
| GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON CUENCA | | | | | |
| TIPO DE EXAMEN: Auditoria de Gestión | | | | | |
| PERIODO EXAMINADO: Del 01 de Enero del 2013 al 31 de Diciembre del 2014 | | | | | |
| REALIZADO POR: Jose Santiago Quilambaqui – Mayra Alexandra Sichique | | | | | |
| SUPERVISADO POR: Ing. Genaro Peña | | | | | |
| COMPONENTE EXAMINADO: GAD Municipal del Cantón Cuenca | | | | | |
| SUBCOMPONENTE: Recaudación | | | | | |
| No | PREGUNTAS | RESPUESTAS | | | OBSERVACIONES |
| | | SI | NO | N/A | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | ¿El sistema de recaudación tiene la infraestructura adecuada? | X | | | Si, porque cuenta con cuatro puntos de recaudación. |
| 2 | ¿Cuenta con el personal adecuado? | X | | | |
| 3 | ¿Se encuentra dotada de equipos necesarios para su funcionamiento? | X | | | Si, en cada punto de recaudación tanto su cajero como jefe de caja cuenta con su equipo necesario pero estos no son de ultima tecnologia. |
| 4 | ¿Tiene bien definido sus procesos? | X | | | |
| 5 | ¿Cuenta con la seguridad necesaria? | X | | | Si, cuenta intrumentos de seguridad y personal de seguridad. |
| 6 | ¿Cuenta con manuales para conocer su operación? | X | | | |
| 7 | ¿Se brinda capacitación cuando existe actualización del sistema? | X | | | |
| 8 | ¿Se realiza el mantenimiento adecuado a los equipos? | X | | | |
| 9 | ¿Se realizan flujos de caja? | | X | | |
| 10 | ¿Se da a conocer la informacion obtenida tanto a los usuarios internos como externos? | X | | | |
| 11 | ¿Realizan conciliaciones bancarias? | | X | | |

Fuente: GAD Municipal Cantón Cuenca – Tesorería

Elaborado por: José Quilambaqui

Mayra Sichique

Calificación del cuestionario de evaluación del control interno especifíco por subcomponentes

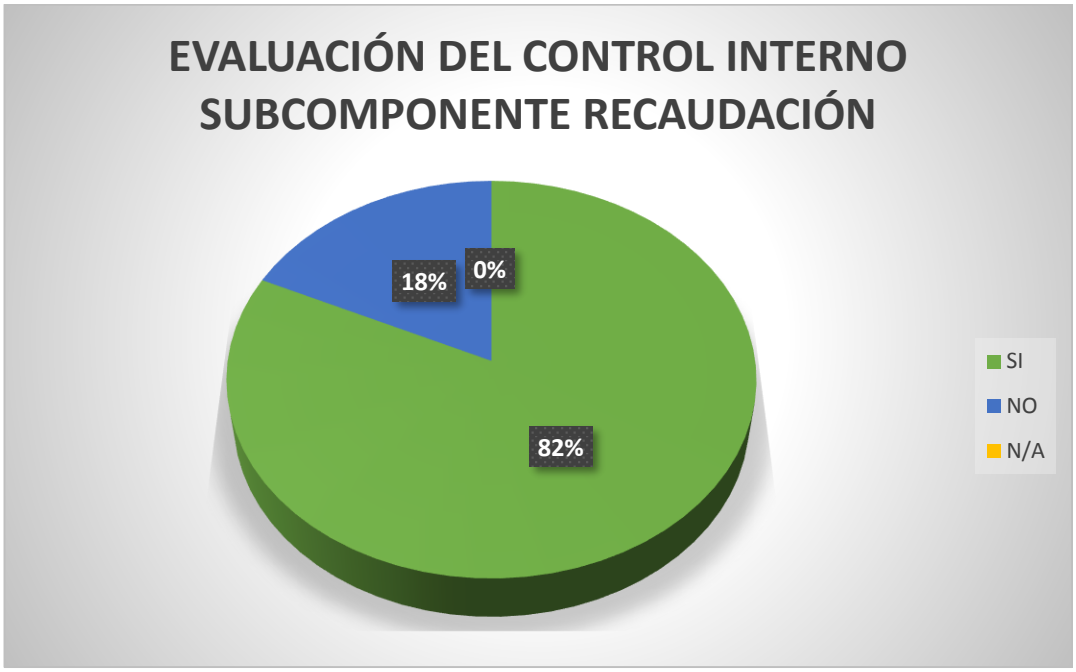
Para evaluar el cuestionario del control interno del subcomponente Recaudación se utilizo la siguiente tabla

| | |
|---|---|
| Alto | 85% a 100% |
| Medio | 65% a 84% |
| Bajo | >= a 64% |

| Cuestionario de evaluación del control interno específico subcomponente Recaudación | | | |
|---|---|---|---|
| | SI | NO | N/A |
| Respuesta | 9 | 2 | 0 |
| Porcentaje % | 82% | 18% | 0% |

| |
|---|
| MEDIO |

Cuadro: Cuestionario de evaluacion de control interno subcomponente Recaudación



PE/ 03

| CUESTIONARIO DE EVALUACION ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO | | | | | Hoja No. 02 |
|---|---|---|---|---|---|
| GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON CUENCA | | | | | |
| TIPO DE EXAMEN: Auditoria de Gestión | | | | | |
| PERIODO EXAMINADO: Del 01 de Enero del 2013 al 31 de Diciembre del 2014 | | | | | |
| REALIZADO POR: Jose Santiago Quilambaqui – Mayra Alexandra Sichique | | | | | |
| SUPERVISADO POR: Ing. Genaro Peña | | | | | |
| COMPONENTE EXAMINADO: GAD Municipal del Cantón Cuenca | | | | | |
| SUBCOMPONENTE: Rentas y Tributación | | | | | |
| No | PREGUNTAS | RESPUESTAS | | | OBSERVACIONES |
| | | SI | NO | N/A | |
| 1 | ¿La unidad administra y fiscaliza los tributos del GAD Municipal? | X | | | |
| 2 | ¿La unidad celebra acuerdos y convenios de cooperación técnicos de materia tributaria? | X | | | |
| 3 | ¿Desarrolla y administra los valores declarados por los contribuyentes? | X | | | |
| 4 | ¿La unidad de rentas aporta para alcanzar las metas de tesorería y de la dirección financiera? | X | | | |
| 5 | ¿La unidad de Rentas genera los tributos a tiempo (impuestos, tasa y cintribuciones especiales)? | X | | | |
| 6 | ¿La unidad genera y calcula los valores a ser cancelados de acuerdo a la norma vigente? | X | | | |
| 7 | ¿Desarrolla programas de información y capacitación? | X | | | |
| 8 | ¿El consejo cantonal reglamenta el sistema de rentas? | X | | | |
| 9 | ¿Posee la institución una planificación relacionada con la unidad de rentas? | X | | | |

Fuente: GAD Municipal Cantón Cuenca – Tesorería

Elaborado por: José Quilambaqui – Mayra Sichique

Calificación del cuestionario de evaluación del control interno especifíco por subcomponentes

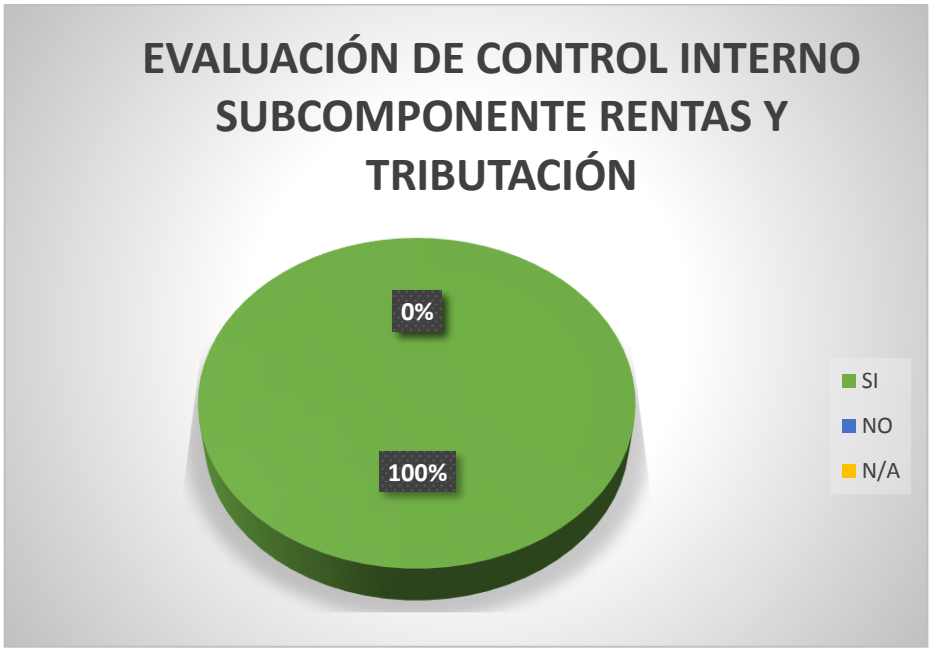
Para evaluar el cuestionario del control interno del subcomponente Rentas y Tributación se utilizo la siguiente tabla

| | |
|---|---|
| Alto | 85% a 100% |
| Medio | 65% a 84% |
| Bajo | >= a 64% |

| Cuestionario de evaluación del control interno específico subcomponente Rentas y Tribuación | | | |
|---|---|---|---|
| | SI | NO | N/A |
| Respuesta | 9 | 0 | 0 |
| Porcentaje % | 100% | 0% | 0% |

| |
|---|
| MEDIO |

Cuadro: Cuestionario de evaluacion de control interno subcomponente Rentas y Tributación



| CUESTIONARIO DE EVALUACION ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO | | | | | Hoja No. 02 |
|---|---|---|---|---|---|
| GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON CUENCA | | | | | |
| TIPO DE EXAMEN: Auditoria de Gestión | | | | | |
| PERIODO EXAMINADO: Del 01 de Enero del 2013 al 31 de Diciembre del 2014 | | | | | |
| REALIZADO POR: Jose Santiago Quilambaqui – Mayra Alexandra Sichique | | | | | |
| SUPERVISADO POR: Ing. Genaro Peña | | | | | |
| COMPONENTE EXAMINADO: GAD Municipal del Cantón Cuenca | | | | | |
| SUBCOMPONENTE: Coactivas | | | | | |
| No | PREGUNTAS | RESPUESTAS | | | OBSERVACIONES |
| | | SI | NO | N/A | |
| 1 | ¿Posse la institución una planificación en la unidad de coactivas? | X | | | |
| 2 | ¿La unidad de coactivas para la remisión de interes, multas y recargos aplican la normativa vigente? | X | | | |
| 3 | ¿La unidad determina el objeto imponible, las excepciones, deducciones, reclamos y recursos? | X | | | |
| 4 | ¿La unidad crea, modifica, exonera o suprime mediante ordenanzas tasas, tarifas o contribuciones especiales? | | | X | |
| 5 | ¿La unidad presenta al consejo municipal proyectos y ordenanzas? | X | | | |
| 6 | ¿Las multas y recargos es aplicable para los tributos locales administrados por el GAD Municipal y sus empresas públicas? | X | | | |
| 7 | ¿La unidad para el cobro de intereses, multas y recargos se rige bajo una tabla de cálculo? | | | X | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 8 | ¿La unidad accede a descuentos si los contribuyentes pagan a tiempo? | | | X | |
| 9 | ¿Brinda facilidades de pago a los contribuyentes? | | | X | |
| 10 | ¿Los valores cobrados en la unidad beneficia a la sociedad? | X | | | |

Fuente: GAD Municipal Cantón Cuenca – Tesorería

Elaborado por: José Quilambaqui

Mayra Sichique

Calificación del cuestionario de evaluación del control interno especifíco por subcomponentes

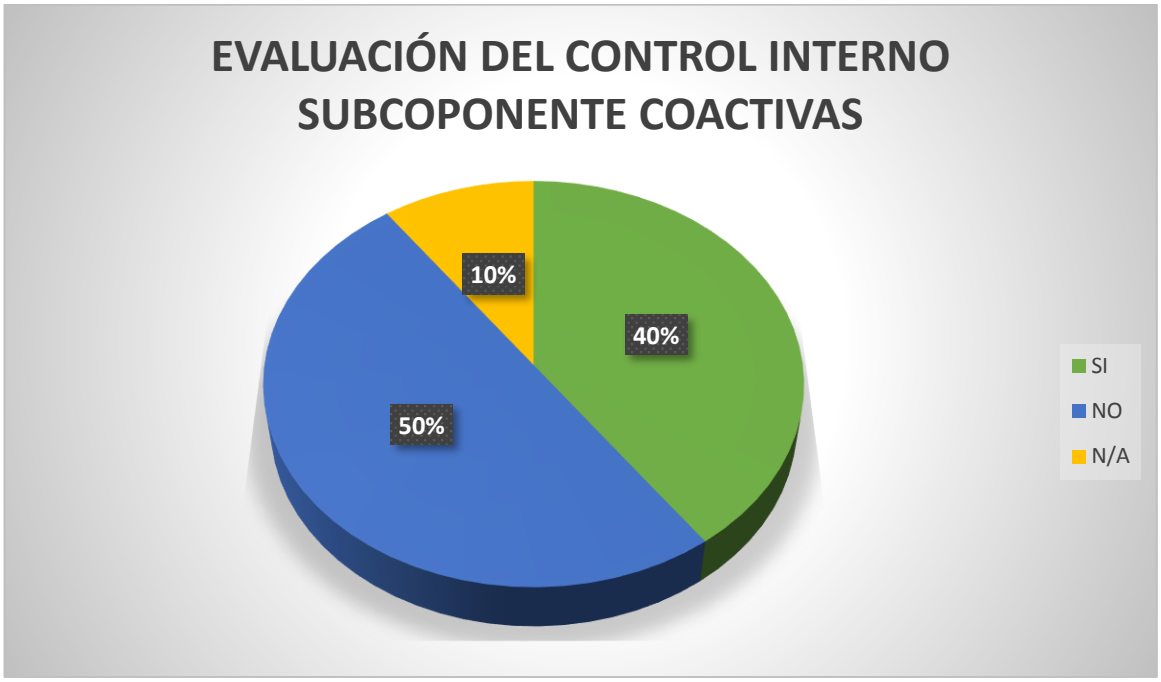
Para evaluar el cuestionario del control interno del subcomponente Coactivas se utilizo la siguiente tabla

| | |
|---|---|
| Alto | 85% a 100% |
| Medio | 65% a 84% |
| Bajo | >= a 64% |

| Cuestionario de evaluación del control interno específico subcomponente Coactivas | | | |
|---|---|---|---|
| | SI | NO | N/A |
| Respuesta | 6 | 0 | 4 |
| Porcentaje % | 40% | 50% | 10% |

| |
|---|
| BAJO |

Cuadro: Cuestionario de evaluacion de control interno subcomponente Coactivas




PE/PT

ANEXO 3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL GAD MUNICIPAL

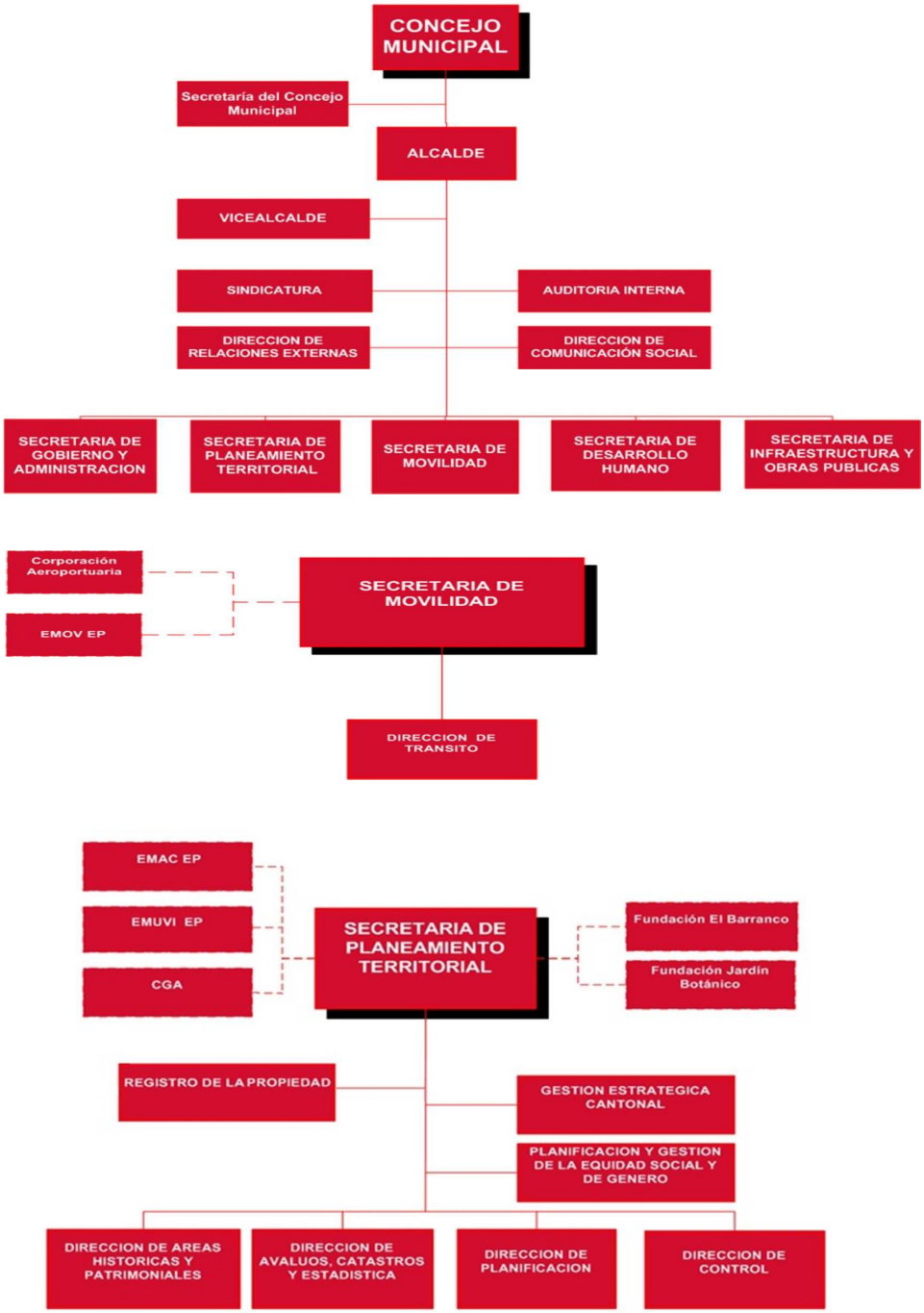
La estructura organizacional está conformada por niveles jerárquicos, la máxima autoridad es el Consejo Municipal compuesto por el Alcalde, Secretario, Concejales, Presidentes de Barrios y representantes de los GAD Parroquiales a su vez estos cuentan con departamentos que se encargan de regular y supervisar planificaciones, proyectos, unidades direcciones a través de departamentos como Sindicatura, Auditoría Interna, Dirección de Gestión de Riesgos, Dirección de Comunicación Social.

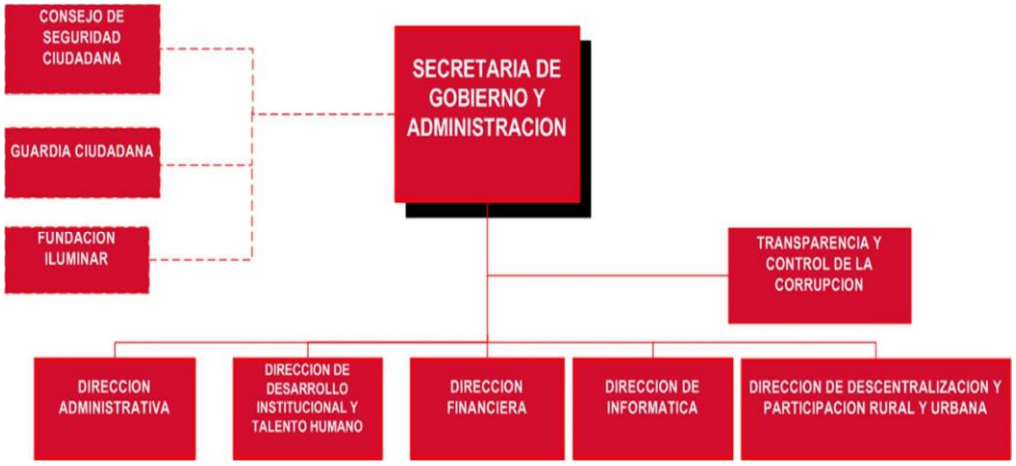
Siguiendo con la estructura orgánica funcional para el desarrollo de operaciones, actividades y cumplimento de objetivos se cuenta también con varias secretarias que estas a su vez controlan a las direcciones que se encargan de administrar, brindar un beneficio a la ciudadanía.

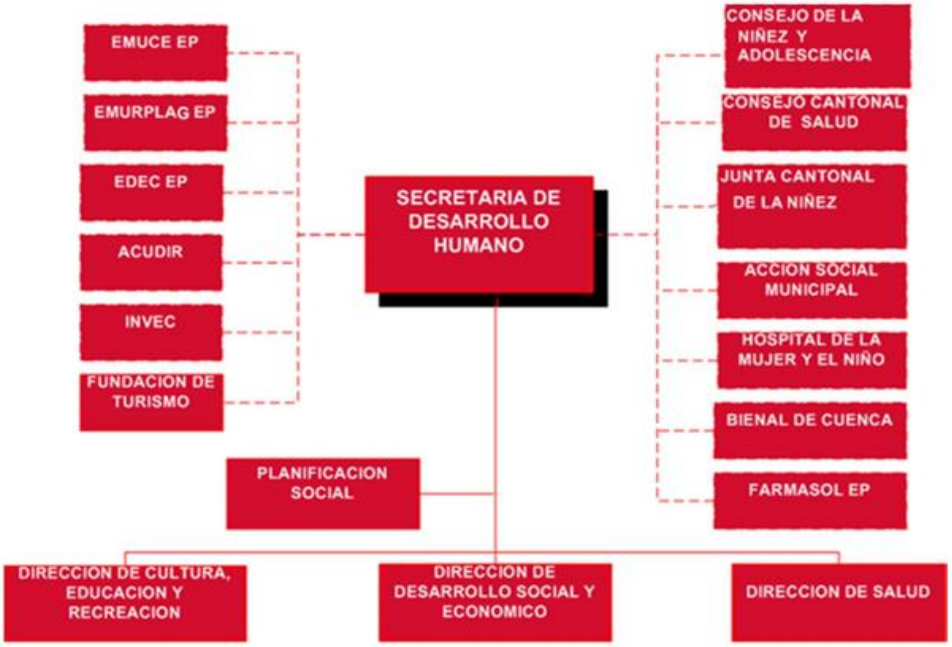
El trabajo de investigación se enfoca en la Secretaría de Gobierno y Administración porque está conformada por la Dirección Financiera y Tesorería.

A continuación se adjunta el organigrama del GAD Municipal

**Organigrama GAD Municipal del Cantón Cuenca**






La organización en su estructura organizacional responde al principio de funciones de acuerdo a la jerarquía de cada dependencia encargada de la prestación de servicios y construcción de obras para la sociedad en el cumplimiento de sus fines la ejecución de sus funciones y el ejercicio de sus facultades.

Estructura Funcional según niveles:

**Nivel Asesor**

- Secretaria de consejo
- Coordinación General  proyecto ciudad digital

- Auditoria Interna
- Sindicatura

**Nivel de Apoyo**

- Dirección de Comunicación Social
- Dirección de Gestión de Riesgos
- Dirección de Relaciones Exteriores
- Dirección de Talento Humano

**Nivel Operativo**

- Dirección de obras publicas
- Dirección de desarrollo social
- Dirección de avalúos y catastros y estadísticas
- La dirección de educación y cultura
- Control municipal
- Dirección administrativa
- Dirección financiera

**Este nivel operativo está organizado a través de:**

- Tesorería
- Contabilidad
- Rentas
- Bodega
- Proveeduría
- Presupuestos y Finanzas

ANEXO 4 PERSONAL QUE LABORA DENTRO DEL SISTEMA DE TESORERÍA

PE/PT

**Tabla: Cedula Narrativa**

| GAD MUNICIPAL DEL CANTÒN CUENCA<br>SISTEMA DE TESORERIA |
|---|
| Ref. Cedula Narrativa |
| La siguiente cédula narrativa se realizó, junto al director de talento humano Leonardo Ochoa Andrade, a fin de indagar sobre el personal que labora dentro del sistema de tesorería. En la información se puede detallar que la Jefatura de Tesorería cuenta con:<br><br>Los Servidores Públicos que laboran dentro de la Jefatura de Tesorería se dividen en funcionarios que realizan varias actividades:<br><br>1) Grupo que se dedica a las operaciones del sistema de recaudación que es el encargado de la administración de los pagos realizados por los contribuyentes al momento de cancelar los impuestos o las contribuciones especiales de mejora.<br><br>2) Grupo de servidores públicos que se dedican al sistema de garantía que va relacionados con aquellos proveedores que tienen contratos con el GAD Municipal para ejecutar obras, brindar servicios.<br><br>3) Grupo de Servidores Públicos que realizan la operación de la unidad de rentas que es la unidad encarga de genera los tributos a tiempo (impuestos, tasa y contribuciones especiales) basadas en la leyes vigentes.<br><br>4) Grupo de Servidores Públicos que se encuentran en el Departamento de Coactivas que llevan los juicios que tienen los contribuyentes con el GAD Municipal por tramites que no han sido cancelados por diferentes situación.<br><br>Estos grupos de servidores públicos están integrados por personas de diferentes edades y géneros, personas que van desde las 20 años hasta las 50 años en los subsistemas de tesorería.<br>Los servidores públicos para poder ejercer su trabajo tienes que cumplir varios requisitos, uno de ellos es que tiene que estar capacita para ejercer su función. Se pidió a los jefes de cada departamento de tesorería realizar un levantamiento de las necesidades y inquietudes de cada área, de las funciones que realiza y de los conocimientos que son impredecibles, en la cual se detalló varios problemas que presenta la jefatura de tesorería.<br><br>Además el director de talento humano nos indicó que la evaluación del desempeño se realiza una vez al año, adjunto que el trabajo que los empleados |

municipales desarrollando diariamente ayuda a cumplir con los planes, metas y objetivos que tienes la municipal para mejor los servicios a la ciudadanía.

**Funciones que Ejercen los Funcionarios públicos:**

**Tesorero Municipal**

- Llevar la dirección, manejo, control y supervisión de la Jefatura de Tesorería

Jefe de Cajas

- Realizar la supervisiones delos recaudadores que se encuentran en la ventanillas de la jefatura de tesorería que se encargan del cobro de los impuestos.
- Realizar el reportes e informes diarios de las cantidades recaudadas
- Controlar la distribución de los puntos de recaudación.

Recaudador

- Realizar el cobro a los contribuyentes por diferentes trámites.
- Manejar el sistema de recaudación.
- Realizar informes diario de lo recaudado en el día
- Documentar los valores recibidos.

Conciliador de Recaudación

- Identificar las transacciones que han sido realizadas con tarjetas de crédito a través de las páginas web.
- Llevar el control de las cuentas para verificar movimiento de dinero en las cuenta del banco central.
- Conciliar valores entre los valores recaudados y los valores registrados en documentos.

Servidor Público Garantías

- Encargado del control de las garantías que tiene el GAD Municipal con los contribuyentes.

Servidor Público Habilitado Municipal

- Manejo y revisión de los vales que son aprobados por el Tesorero.
- Control de los cheques y sistema de registro de los mismos.

Servidores Públicos (Secretarias, Conserjes)

- Realizan la operación de apoyo dentro de las funciones de cada uno de los servidores públicos, apoyan para el correcto funcionamiento de la jefatura de Tesorería.

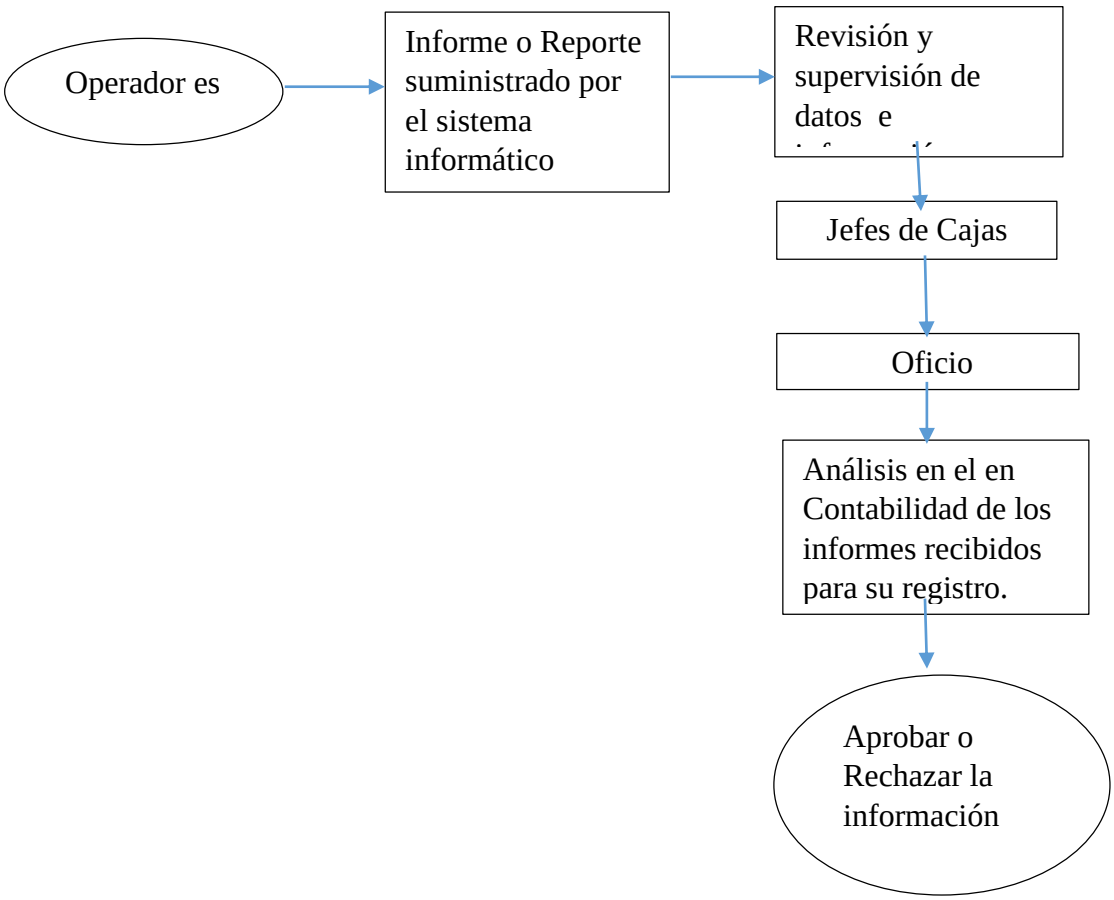
## ANEXO 5 SEGURIDAD EN EL SISTEMA DE TESORERÍA

PE/ PT

La información que se maneja en el sistema de tesorería va relacionado con las cantidades que se recaudan diariamente por impuestos, tasas, predios urbanos y rurales y contribuciones especiales de mejora, esta información es documentada a través de informes y reportes. Manejos diariamente a través de un sistema

La procesos que se mantiene dentro del GAD Municipal está bajo las bases legales de la Constituciones de la república, el COOTAD, código tributario y el código monetario en el cual se define la custodia de la información, para la comunicación de la información se la hace a través de un procedimiento que relaciona la jefatura de tesorería y el departamento de contabilidad.

Ilustración. Procedimiento para coordinar información

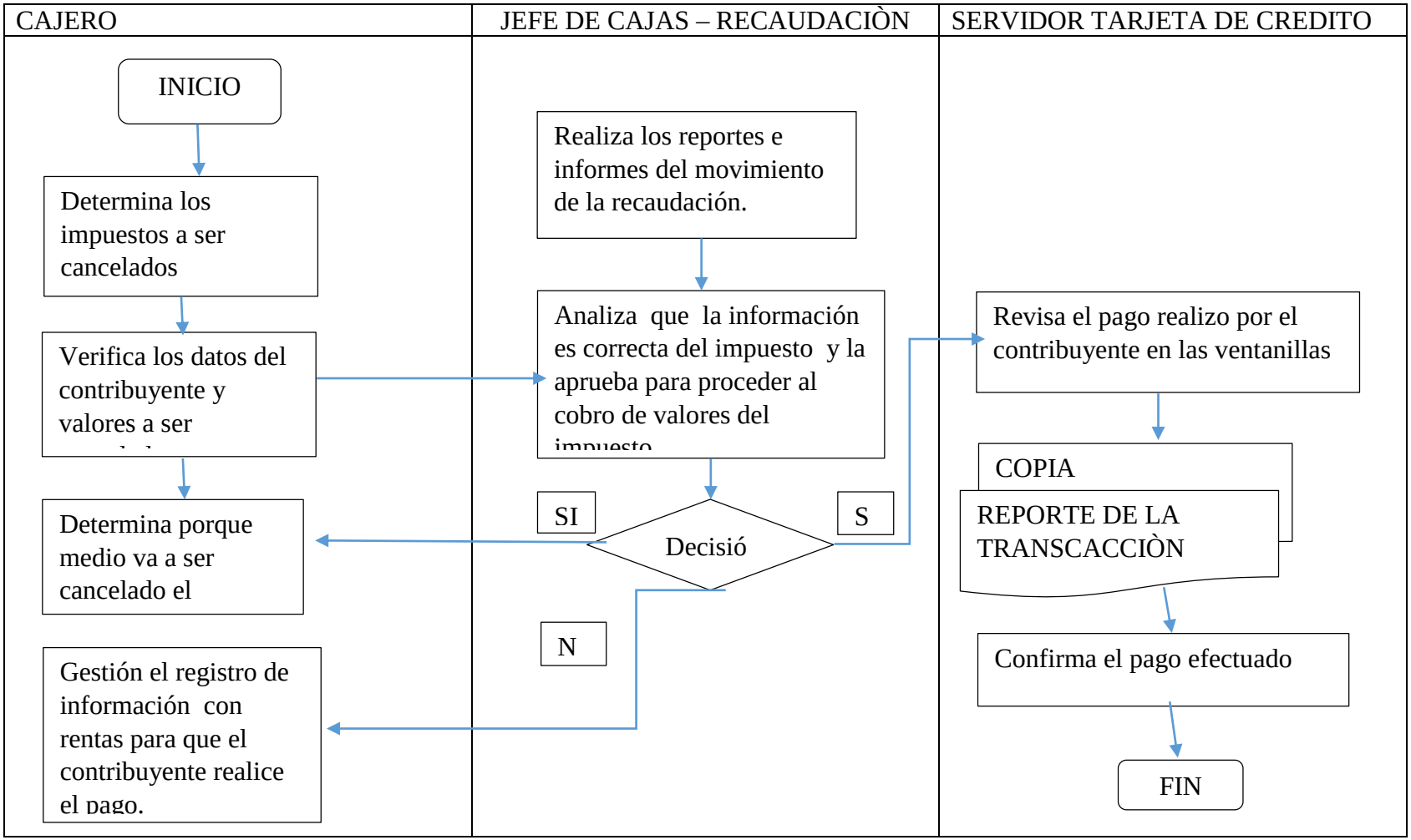



Fuente: GAD Municipal Cantón Cuenca – Tesorería

Elaborado por: José Quilambaqui – Mayra Sichique

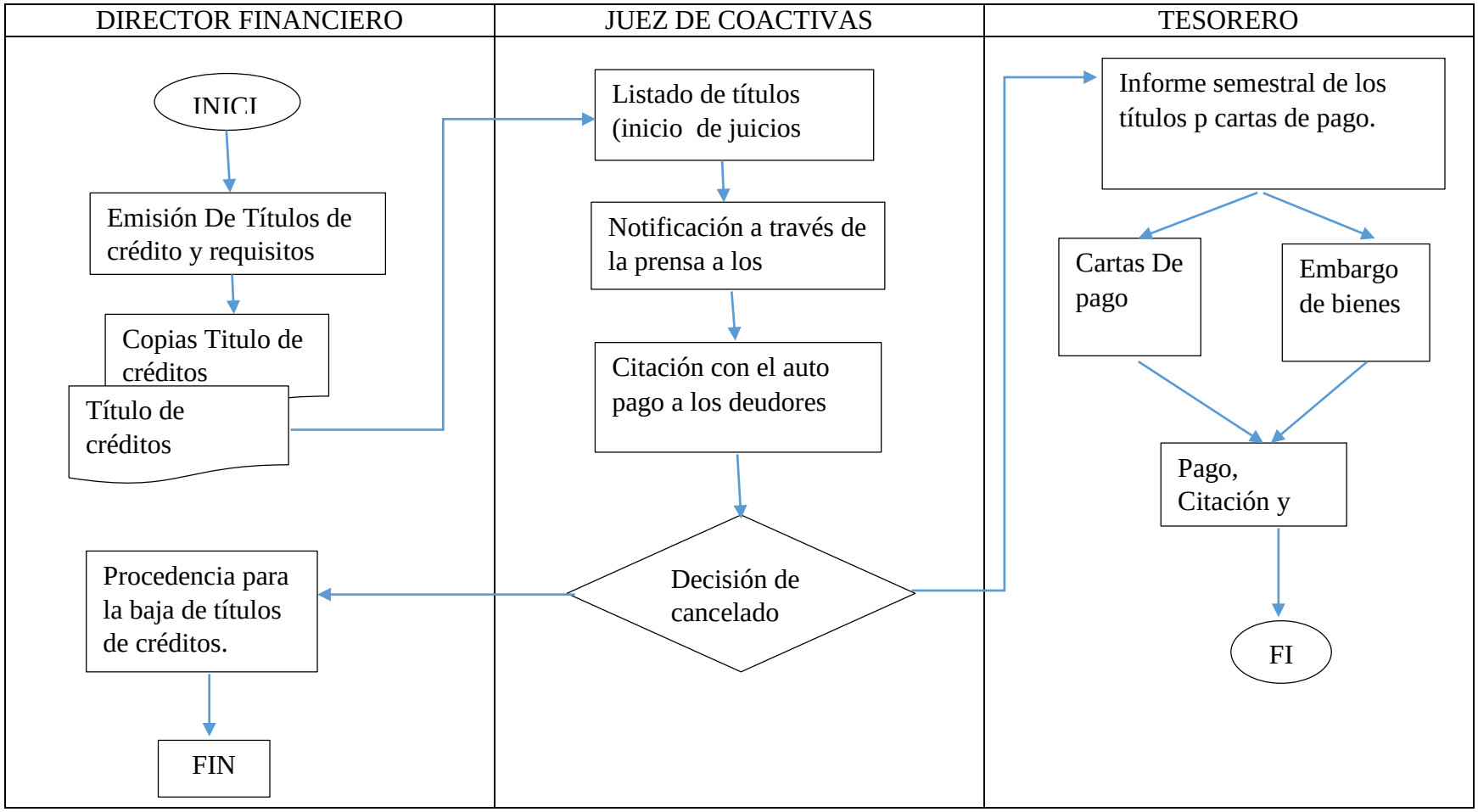
PE/ 05

ANEXO 6 DIAGRAMA DE FLUJO DE LOS SUBSISTEMAS DE TESORERÍA



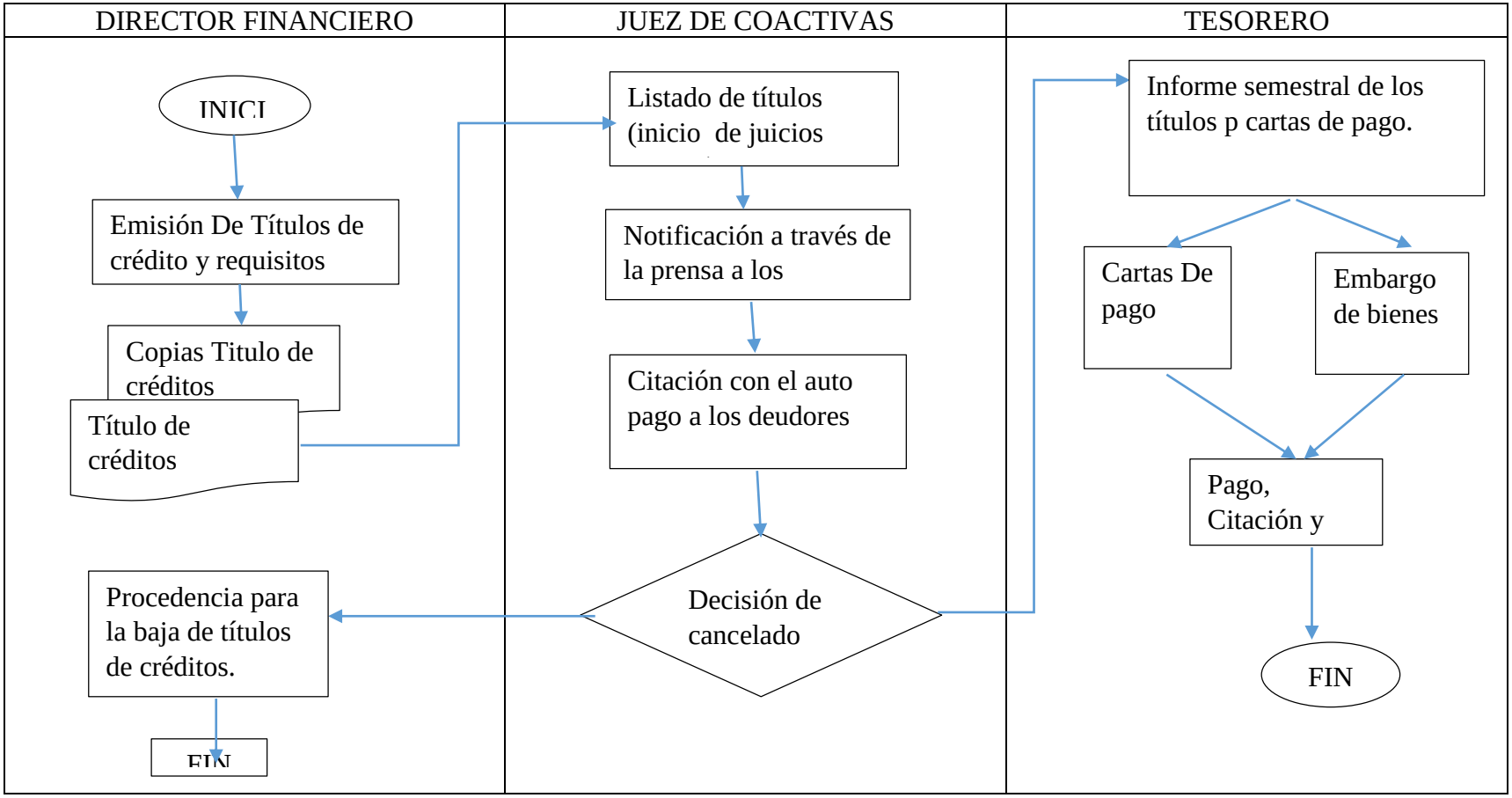

Fuente: GAD Municipal Cantón Cuenca – Tesorería Elaborado por: José Quilambaqui – Mayra Sichique

**DIAGRAMA DE FLUJO DE EL SUBSISTEMA COACTIVAS**



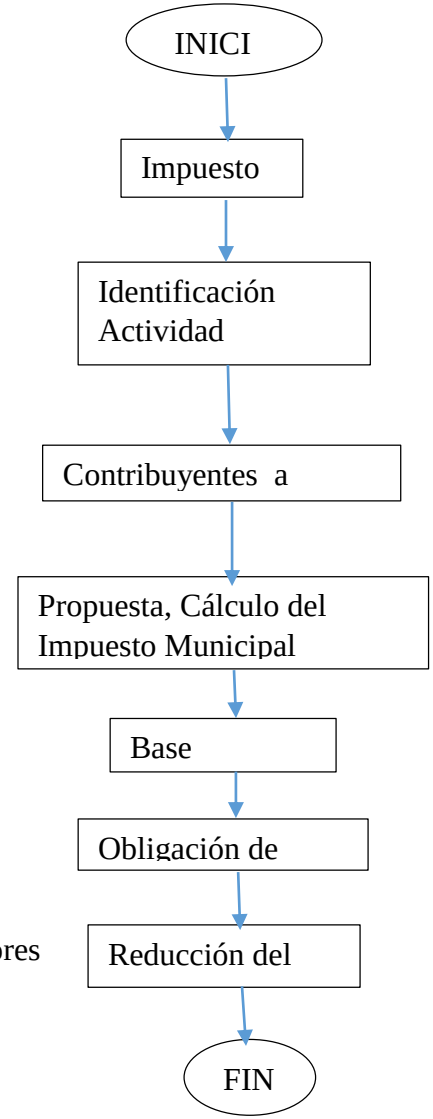

Fuente: GAD Municipal Elaborado por los Autores

**DIAGRAMA DE FLUJO DE EL SUBSISTEMA COACTIVAS**




Fuente: GAD Municipal Elaborado por los Autores

**DIAGRAMA DE SUBCOMPONENTES RENTAS**




Fuente: GAD Municipal Elaborado por los Autores

ANEXO 7 CONTROLES EXISTENTES EN EL SISTEMA DE TESORERÍA

Según la Información obtenido en la Jefatura del Tesorero del GAD Municipal se puede detallar los siguientes riesgos y controles.

PE/ 06

**Cuadro: Riesgos dentro del Sistema de Tesorería**

| N* | RIESGO |
|---|---|
| 1 | Error en la información entregada por parte del contribuyente. |
| 2 | Error en el monto registrados en la base de datos del sistemas informático |
| 3 | Falta de equipos de última tecnología |
| 4 | Infraestructura muy pequeña |
| 5 | Robo de la base de datos. |
| 6 | Falta de seguridad en la instalaciones |
| 7 | Mala comunicación para el proceso de los contribuyentes. |
| 8 | Sistemas más detallados para intercambio de información. |

**Cuadro: Controles Existen en el Sistema de Tesorería**

| N* | CONTROLES EXISTENTES |
|---|---|
| 1 | Personales capacitado dentro del Sistemas de Tesorería |
| 2 | Coordinación constante de la información entre los departamentos de Contabilidad, Dirección Financiero y Tesorería. |
| 3 | Sistemas informáticos con seguridad en los accesos. |
| 4 | Reporte e informes diarios del movimiento de dinero de subcomponente de recaudación. |
| 5 | Vigilancia por parte de guardias y cámaras de seguridad. |
| 6 | Regulación a través de leyes, reglamento y ordenanzas |

Aquí se han detallado algunos de los riesgos que se identificaron en el sistema de recaudación

El objetivo de la evaluación del control interno fue determinar el grado de confiabilidad de los controles para el funcionamiento de sus procesos e identificar eventos no programados o no deseado que requieran acciones correctivas para mejorar su gestión

La evaluación del control interno se realizó a través de cuestionarios aplicado a los subcomponentes del sistema de tesorería

ANEXO 8 MATRIZ DE RIESGO DE AUDITORÍA

**Cuadro. MATRIZ DE RIESGO DE AUDITORIA**

PE/ 07

| COMPONENTES | FACTORES DE RIESGO | ESTIMACIONES DE RIESGO | | | CLASES DE PRUEBAS | PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA SUGERIDOS | VALORACION PORCENTUAL | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | INHERENTE | DE CONTROL | COMBINADO | | | INHERENTE | DE CONTROL | COMBINADO |
| Recaudación | Falta de Equipos | 5/10 | 5/10 | 5/10 | Pruebas sustantivas | Evalué y analice la implementación de equipos de última tecnología para la mejora del sistema informático de recaudación | 50% | 50% | 50% |
| | Restructuración del sistema de cobro | 8/10 | 8/10 | 8/10 | Pruebas sustantivas y de cumplimiento | Evalué y analice la mejora del sistema informático que se usa en el cobro de los impuestos. Verificar que la información sea correcta y transparente que | 80% | 80% | 80% |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | aporte a cumplir metas | | | |
| | Falta de personal idóneo en los puntos de recaudación | 7/10 | 6/10 | 6,5/10 | Pruebas sustantivas y de cumplimiento | Coordine la implementación de cursos de capacitación para el personal de recaudación en el manejo de los recursos monetarios. Verificar si se cumplen con los metas de recaudación de valores | 70% | 60% | 65% |
| | Mejora de la infraestructura en el punto principal de recaudación | 8/10 | 4/10 | 6/10 | Pruebas sustantivas | Analice la ampliación de la infraestructura de cajas y las oficinas de los | 80% | 40% | 60% |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | servidores públicos que se encuentran en recaudación. | | | |
| | Mala registración en los cobros recaudados con las tarjetas de crédito | 8/10 | 7/10 | 7,5/10 | Pruebas sustantivas | Supervise y corrija las conciliaciones realizadas con tarjetas de crédito | 80% | 70% | 75% |
| | Falta de personal idóneo en la seguridad | 5/10 | 5/10 | 5/10 | Pruebas sustantivas | Sugiera la contratación de personal capacitado para el puesto de seguridad | 50% | 50% | 50% |
| Garantías | Mejora de los Tramites de garantía | 7/10 | 7/10 | 7/10 | Pruebas sustantivas | Evalué la implementación de un sistemas más digitalizado para el tramites e ingreso de documentos. | 70% | 70% | 70% |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Mejora de la infraestructura de garantías | 8/10 | 4/10 | 6/10 | Pruebas sustantivas | Analice la ampliación del departamento de garantías | 80% | 40% | 60% |
| Coactivas | Mejora en la entrega de información para el inicio de los juicios | 5/10 | 5/10 | 5/10 | Pruebas sustantivas y pruebas de cumplimiento | Implementar un sistema más adecuado para la comunicación y notificación de los juicios que se están llevando a través de coactivas. Verificar que ayuden a cumplir con las leyes y ordenanzas que regulan los juicios de coactivas. | 50% | 50% | 50% |

Elaborado por Autores

ANEXO 9 OBJETIVOS OPERATIVOS DEL PDOT

| OBJETIVOS OPERATIVOS PDOT | | Nro. de proyectos | PRESUPUESTO |
|---|---|---|---|
| **1** | Impulsar la economía social y fortalecer el desarrollo de la estructura productiva | 3 | $ 258398,75 |
| **2** | Fortalecer la atención integral, equitativa y el acceso a servicios de calidad | 20 | $ 1965887,25 |
| **3** | Fortalecer las expresiones culturales diversas, el espacio público y patrimonial como un bien común | 24 | $ 1839011,65 |
| **4** | Contribuir a una ciudad segura para el buen vivir | 1 | $ 56896,00 |
| **5** | Contribuir a un ambiente sano y acceso equitativo a la infraestructura | 52 | $ 36981403,48 |
| **6** | Contribuir a la mejora de la movilidad y accesibilidad interna y externa del cantón | 4 | $ 140365753,39 |
| **7** | Fortalecer la gobernabilidad, participación ciudadana y descentralización | 21 | $ 9450285,61 |
| **TOTAL PROYECTOS** | | 125 | **$ 190918536,13** |

| | | |
|---|---|---|
| SERVICIOS DE LA DEUDA Y DEUDA FLOTANTE | | $ 2075100,00 |
| NOMINA/PERSONAL | | $ 24918186,00 |
| OTROS EGRESOS OPERATIVOS | | $ 18452057,87 |
| **TOTAL PRESUPUESTO** | | **$ 255039780,00** |

# 1. OBJETIVO ESTRATÉGICO: CUENCA PRODUCTIVA

| | |
|---|---|
| POLÍTICAS PÚBLICAS | • LINEAMIENTOS DEL PLAN DE GOBIERNO Y PDOT |
| Facilitar el desarrollo de capacidades productivas locales | •1. GAD articulador y facilitador de desarrollo económico<br>•2. Apoyo a la investigación, desarrollo e innovación<br>•3. Crear un ente promotor de inversiones para empresas<br>•4. Revisar el sistema impositivo. Fondo de desarrollo económico local<br>•5. Sistema de capacitación empresarial. Bolsa de empleo |
| Fomentar emprendimientos productivos creadores de empleo | •1. Emprendimientos y autoempleo<br>•2. Incubación de Mypymes. Capacitación en productividad y servicios para Mypymes<br>•3. Fondo de promoción de emprendimientos productivos<br>•4. Mypymes proveedoras para la Corporación Municipal<br>•5. Fomento de actividades productivas con mujeres |
| Dotar de infraestructura y servicios que impulsen el desarrollo productivo | •1. Movilidad integral<br>•2. Accesos Norte y Sur a la ciudad<br>•3. Solución para intersecciones conflictivas<br>•4. Nueva circulación<br>•5. Mejora de servicios en transporte aereo y terrestre<br>•6. Aprovechamiento de las TICs |
| Impulsar el desarrollo competitivo del sector industrial | •1. Fortalecer y crear cruces en sectores estratégicos<br>•2 Determinar alternativas eficientes para nuevas zonas de desarrollo industrial |

# 2. OBJETIVO ESTRATÉGICO: CUENCA EQUITATIVA E INCLUSIVA

| POLÍTICAS PÚBLICAS | • LINEAMIENTOS DEL PLAN DE GOBIERNO Y PDOT |
|---|---|
| Construir, mantener y regular el uso y ocupación de espacios públicos destinados a actividades sociales, culturales y deportivas | •1 Disfrute de la ciudad y uso de espacios públicos<br>•2. Equipamientos y servicios públicos<br>•3. Deporte y recreación |
| Preservar, mantener y difundir el patrimonio material e inmaterial | •1. Fondo cultural<br>•2. Participación y equipamiento ciudadano respecto al Patrimonio<br>•3. Plan de Gestión del patrimonio cantonal |
| Fomentar el desarrollo humano y la inclusión de grupos prioritarios y en riesgo | •1. Equidad de género. Grupo LGBTI, diversidad e interculturalidad<br>•2. Salud sexual y reproductiva<br>•3. Progrmas y proyectos de igualdad de oportunidades<br>•4. Plan de actividades culturales<br>•5. Equipamientos y servicios públicos |
| Contribuir a funcionamiento delSistema Integral de Seguridad Ciudadana | •1. Plan de respuesta integral y articulada frente a la inseguridad ciudadana<br>•2. Programas y proyectos de cooperación y coordinación interinstitucional |

# 3. OBJETIVO ESTRATÉGICO: CUENCA PARTICIPATIVA

| | |
|---|---|
| POLÍTICAS PÚBLICAS | • LINEAMIENTOS DEL PLAN DE GOBIERNO Y PDOT |
| Implementar un modelo de gestión para el ejercicio de las competencias constitucionales | •1 Modernzación de la gestión municipal<br>•2. Plan de desarrollo y ordenamiento territorial<br>•3. Planificación institucional<br>•4. Planificación sectorial |
| Fortalecer la gestión y desarrollo de capacidades institucionales en la corporación municipal | •1. Fortalecimiento institucional<br>•2. Gestión y coordinación institucional<br>•3. Acciones relacionadas con el sistema tributario institucional<br>•4. Generación de ingresos (gestión y autogestión)<br>•5. Mejoramiento del servicio ciudadano y atención al cliente |
| Fomentar la participación ciudadana en el ejercicio del gobierno del territorio | •1. Obsevatorios ciudadanos<br>•2. Democratización de la información<br>•3. Sistema de participación ciudadana y rendición de cuentas<br>•4. Presupuesto participativo |
| Impulsar el desarrollo de las relaciones internacionales y los vinculos de hermanamiento y cooperación | •1. Procesos de relacionamiento multilateral<br>•2. Cooperación Internacional y Nacional<br>•3. Programas de hermanamiento |

# 4. OBJETIVO ESTRATÉGICO: CUENCA AMBIENTALMENTE SUSTENTABLE

| | |
|---|---|
| POLÍTICAS PÚBLICAS | • LINEAMIENTOS DEL PLAN DE GOBIERNO Y PDOT |
| Garantizar la calidad ambiental del cantón | • 1. Procesos de control y regularización ambiental, en el marco del ejercicio de Autoridad ambiental de aplicación responsable ()Emisión de aprobación de estudios de impacto ambiental y licencias ambientales)<br>• 2. Control y monitoreo de la calidad ambiental<br>• 3. Eficencia energética<br>• 4. Educación ambiental y participación<br>• 5. Gestión y manejo de residuos |
| Promover la conservación de las zonas de recarga hídrica y la protección de los recursos naturales | • 1. Garantizar la calidad y cantidad de agua para consumo humano mediante la implementación de acciones físicas y biológicas de protección y conservación de las zonas de recarga hídrica, fuentes de agua, zonas de amortiguamiento (precios familiares)<br>• 2. Protección de márgenes de rios y quebradas<br>• 3. Recuperación, conservación y preservación de Cuenca Hidrográficas |
| Gestionar y mantener las áreas protegidas y las zonas de conservación | • 1. Gestión y conservación de figuras de conservación (parques nacionales, áreas de bosques y vegetación protectores, áreas de patrimonio natural) |
| Impulsar la implementación de un modelo de gestión para las zonas de explotación de áridos y pétreos | • 1. Control y regulación de uso de suelo para explotación de áridos y petreos<br>• 2. Programas y proyectos vinculados a la explotación de áridos y petreos |

ANEXO 10 INGRESOS DEL GAD MUNICIPAL

| INGRESOS CORRIENTES | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **CONCEPTO** | **PRESUPUESTO 2013** | **%** | **PRESUPUESTO 2014** | **%** |
| | | (.1) | | (.2) | |
| A | Impuestos | $ 19.432.000,00 | 51,15% | $ 20.256.603,00 | 59,78% |
| B | Tasas y contribuciones | $ 14.930.828,00 | 39,30% | $ 10.521.779,00 | 31,05% |
| C | Venta de Bienes y Servicios | $ 200,00 | 0,00% | $ 200,00 | 0,00% |
| D | Rentas de Inversión y Multas | $ 2.623.100,00 | 6,90% | $ 2.518.900,00 | 7,43% |
| E | Otros Ingresos | $ 1.005.000,00 | 2,65% | $ 586.994,00 | 1,73% |
| | **TOTAL DE INGRESOS CORRIENTES** | **$ 37.991.128,00** | **100%** | **$ 33.884.476,00** | **100%** |

| INGRESOS DE CAPITAL | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **CONCEPTO** | **PRESUPUESTO 2013** | **%** | **PRESUPUESTO 2014** | **%** |
| | | (.1) | | (.2) | |
| | Venta de Activos no Financieros | $ 600.100,00 | 0,52% | $ 50.100,00 | 0,04% |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Transferencias y Donaciones de Capital e Inversión | $114.395.106,00 | 99,48% | $116.577.307,00 | 99,96% |
| | **TOTAL DE INGRESOS DE CAPITAL** | **$114.995.206,00** | **100,00%** | **$116.627.407,00** | **100,00%** |

| **INGRESOS POR FINANCIAMIENTO** | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **CONCEPTO** | **PRESUPUESTO 2013** | **%** | **PRESUPUESTO 2014** | **%** |
| | | (.1) | | (.2) | |
| | Financiamiento Público | $ 6.794.599,00 | 27,22% | $ 43.047.479,00 | 47,94% |
| | Saldos Disponibles | $ 6.200.000,00 | 24,83% | $ 25.859.111,00 | 28,80% |
| | Anticipos Contractuales | $ 4.470.352,00 | 17,91% | $ 15.134.466,00 | 16,85% |
| | Reintegros IVA-SRI | $ 1.500.000,00 | 6,01% | $ - | 0,00% |
| | Cuentas por cobrar, impuesto, tasas, CEM | $ 6.000.000,00 | 24,03% | $ 5.754.607,00 | 6,41% |
| | **TOTAL DE INGRESOS POR FINANCIMIENTO** | **$ 24.964.951,00** | **100,00%** | **$ 89.795.663,00** | **100,00%** |

ANEXO 11 ESQUEMA DEL PROCESO DE PLANIFICACION

ANEXO 12 DISEÑO DE TESIS

Doctora Jenny Ríos Coello, Secretaria de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Azuay

CERTIFICA:

Que el Consejo de Facultad de Ciencias de la Administración, en sesión del 21 de julio de 2015, conoció la petición de los estudiantes **MAYRA ALEXANDRA SICHIQUE MOSCOSO** con código 64614 y **JOSE SANTIAGO QUILAMBAQUI LITUMA** con código 62063, que denuncian su trabajo de titulación **"AUDITORIA DE GESTION AL SISTEMA DE TESORERIA DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTON CUENCA PROVINCIA DEL AZUAY EN LOS AÑOS 2013-2014."** presentado como requisito previo a la obtención del título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría. El Consejo de Facultad acoge el informe de la Junta Académica y aprueba la denuncia. Designa como **Director al ingeniero Genaro Peña Cordero** y como miembros del Tribunal Examinador a los ingenieros Paúl Ochoa Arévalo e ingeniero Luis Quezada Sisalima. De conformidad con el con el Instructivo para la Creación y Funcionamiento de la Unidad de Titulación Especial y Of. No 660V-15-UDA del Vicerrectorado, los peticionarios para desarrollar y presentar su trabajo de titulación, tienen un plazo de **DIECIOCHO MESES,** contados a partir de la fecha de aprobación del Consejo de Facultad, estos es **hasta el 21 de enero de 2017.**

Cuenca, julio 28 de 2015

Dra. Jenny Ríos Coello
Secretaria de la Facultad de
Ciencias de la Administración

UNIVERSIDAD DEL AZUAY
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
SECRETARÍA

## CONVOCATORIA

Por disposición de la Junta Académica de Contabilidad Superior, se convoca a los Miembros del Tribunal Examinador, a la sustentación del Protocolo del Trabajo de Titulación "Auditoría de Gestión al Sistema de Tesorería del GAD Municipal del Cantón Cuenca Provincia del Azuay, en los Años 2013 y 2014", presentado por los estudiantes Mayra Alexandra Sichique Moscoso con código 64014 y José Santiago Quilambaqui Lituma con código 62063, previa a la obtención del grado de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, para el día **MARTES 23 DE JUNIO DE 2015 A LAS 18h00.**

Cuenca, 19 de junio de 2015

Dra. Jenny Ríos Coello
Secretaria de la Facultad

Ing. Genaro Peña Cordero ✓ .....

Ing. Paúl Ochoa Arévalo / .....

Ing. Luis Quezada Sisalima .....

Comunicado al Sr. Quilambaqui

UNIVERSIDAD DEL AZUAY
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
*DIRECCIÓN ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR*

**OFICIO:** No. 449- ECA
**ASUNTO:** Reunión Junta Académica de Contabilidad Superior
Conocimiento de trabajo de Titulación
**FECHA:** Cuenca, 1 de junio de 2015

Señor Ingeniero
Xavier Ortega Vásquez
**DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN**
En su despacho:

Señor Decano:

La Junta Académica de la Escuela de Contabilidad Superior, reunida el día 1 de junio del año en curso, conoció la propuesta del Proyecto de trabajo de titulación, denominado: "Auditoría de Gestión al sistema de Tesorería del GAD Municipal del Cantón Cuenca provincia del Azuay, en los años 2013 y 2014", presentado por la señorita Mayra Alexandra Sichique Moscoso, con código 64614,y el señor José Santiago Quilambaqui Lituma , con código 62063, estudiantes de la Escuela de Contabilidad Superior, previo a la obtención del título de Ingeniera(o) en Contabilidad y Auditoría.

A fin de aplicar la guía de elaboración y presentación de la denuncia/protocolo de trabajo de titulación, la Junta Académica de Contabilidad Superior, considera que la propuesta presentada por la estudiante, debe ser analizada y evaluada por el Tribunal que estará integrado por el Ing. Genaro Peña C. como Director, y como miembros del tribunal el Ing. Paúl Ochoa Arévalo, y el Ing. Luis Quezada S. quienes deberán verificar que el diseño contenga una estructura teórica, metodológica, técnica, objetiva y coherente, y cumpla con los requisitos establecidos en la guía antes mencionada. El Tribunal designado recibirá la sustentación del diseño del Trabajo de Titulación, previo al desarrollo del mismo.

En caso de existir la aprobación con modificaciones la Junta Académica resuelve que el Director del tribunal sea quién realice el seguimiento a las modificaciones recomendadas.

Por lo expuesto solicitamos se realice el trámite correspondiente, y el tribunal suscriba el acta de sustentación de la denuncia de trabajo de titulación.

Atentamente,

Ing. Humberto Jaramillo Granda
**Miembro Junta Académica**

Ing. Jorge Espinoza Idrovo
**Miembro Junta Académica**

Ing. Augusto Bustamante Fajardo
**Director de la Escuela de Contabilidad Superior**

03-06-2015

**ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR**

**Diseño de Tesis**
**Escuela de Contabilidad Superior**

**Estudiante**: Mayra Alexandra Sichique Moscoso código 64614 y José Santiago Quilambaqui Lituma con código 62063.
**Tema:" AUDITORIA DE GESTION AL SISTEMA DE TESORERIA DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTON CUENCA PROVINCIA DEL AZUAY, EN LOS AÑOS 2013-2014. "**
**Director:** Ing. Genaro Peña Cordero.
**Tribunal:** Ing. Paúl Ochoa Arévalo.
**Tribunal:** Ing. Luis Quezada Sisalima

DIA: MARTES
FECHA: 23 DE JUNIO /2015
HORA: 17h00

**ACTA**
**SUSTENTACIÓN DE PROTOCOLO/DENUNCIA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

1.1 **Nombre del estudiante:** Mayra Alexandra Sichique Moscoso y José Santiago Quilambaqui Lituma
Código 64014 y 62063
1.2 **Director sugerido:** Ing. Genaro Peña Cordero
1.3 **Codirector (opcional):** _____
1.4 **Tribunal:** Ing. Paúl Ochoa Arévalo / Ing. Luis Quezada Sisalima
1.5 **Título propuesto:** "Auditoría de Gestión al Sistema de Tesorería del GAD Municipal del Cantón Cuenca Provincia del Azuay, en los Años 2013 y 2014"
1.6 **Resolución:**

1.6.1 Aceptado sin modificaciones X

1.6.2 Aceptado con las siguientes modificaciones:

1.6.3 Responsable de dar seguimiento a las modificaciones: Ing. Genaro Peña Cordero
1.6.4 No aceptado
• Justificación:

**Tribunal**

Ing. Genaro Peña Cordero
Ing. Paúl Ochoa Arévalo
Ing. Luis Quezada Sisalima

Srta. Mayra A. Sichique Moscoso
Sr. José S. Quilambaque Lituma
Dra. Jenny Ríos Coello
Secretario de Facultad

Fecha de sustentación: Martes 23 de junio de 2015 a las 18h00

## RÚBRICA PARA LA EVALUACIÓN DEL PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN

1.1 **Nombre del estudiante:** Mayra Alexandra Sichique Moscoso y José Santiago Quilambaqui Lituma

1.1.1 **Código** 64014 y 62063

**1.1 Director sugerido**: Ing. Genaro Peña Cordero

**1.2 Codirector (opcional)**:.

**1.3 Título propuesto:** "Auditoría de Gestión al Sistema de Tesorería del GAD Municipal del Cantón Cuenca Provincia del Azuay, en los Años 2013 y 2014"

**1.4 Revisores (tribunal)**: Ing. Paúl Ochoa Arévalo / Ing. Luis Quezada Sisalima

**1.5 Recomendaciones generales de la revisión:**

| | Cumple totalmente | Cumple parcialmente | No cumple | Observaciones (*) |
|---|---|---|---|---|
| **Línea de investigación** | | | | |
| 1. ¿El contenido se enmarca en la línea de investigación seleccionada? | X | | | |
| **Título Propuesto** | | | | |
| 2. ¿Es informativo? | ✓ | | | |
| 3. ¿Es conciso? | ✓ | | | |
| **Estado del arte** | | | | |
| 4. ¿Identifica claramente el contexto histórico, científico, global y regional del tema del trabajo? | ✓ | | | |
| 5. ¿Describe la teoría en la que se enmarca el trabajo | ✓ | | | |
| 6. ¿Describe los trabajos relacionados más relevantes? | ✓ | | | |
| 7. ¿Utiliza citas bibliográficas? | ✓ | | | |
| **Problemática y/o pregunta de investigación** | | | | |
| 8. ¿Presenta una descripción precisa y clara? | ✓ | | | |
| 9. ¿Tiene relevancia profesional y social? | ✓ | | | |
| **Hipótesis (opcional)** | | | | |
| 10.¿Se expresa de forma clara? | ✓ | | | |
| 11.¿Es factible de verificación? | ✓ | | | |
| **Objetivo general** | | | | |
| 12.¿Concuerda con el problema formulado? | ✓ | | | |
| 13.¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo? | ✓ | | | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Objetivos específicos** | | | | |
| 14.¿Concuerdan con el objetivo general? | ✓ | | | |
| 15.¿Son comprobables cualitativa o cuantitativamente? | ✓ | | | |
| **Metodología** | | | | |
| 16.¿Se encuentran disponibles los datos y materiales mencionados? | ✓ | | | |
| 17.¿Las actividades se presentan siguiendo una secuencia lógica? | ✓ | | | |
| 18.¿Las actividades permitirán la consecución de los objetivos específicos planteados? | ✓ | | | |
| 19.¿Los datos, materiales y actividades mencionadas son adecuados para resolver el problema formulado? | ✓ | | | |
| **Resultados esperados** | | | | |
| 20.¿Son relevantes para resolver o contribuir con el problema formulado? | ✓ | | | |
| 21.¿Concuerdan con los objetivos específicos? | ✓ | | | |
| 22.¿Se detalla la forma de presentación de los resultados? | ✓ | | | |
| 23.¿Los resultados esperados son consecuencia, en todos los casos, de las actividades mencionadas? | ✓ | | | |
| **Supuestos y riesgos** | | | | |
| 24.¿Se mencionan los supuestos y riesgos más relevantes? | ✓ | | | |
| 25.¿Es conveniente llevar a cabo el trabajo dado los supuestos y riesgos mencionados? | ✓ | | | |
| **Presupuesto** | | | | |
| 26.¿El presupuesto es razonable? | ✓ | | | |
| 27.¿Se consideran los rubros más relevantes? | ✓ | | | |
| **Cronograma** | | | | |
| 28.¿Los plazos para las actividades son realistas? | ✓ | | | |
| **Referencias** | | | | |
| 29.¿Se siguen las recomendaciones de normas internacionales para citar? | ✓ | | | |
| **Expresión escrita** | | | | |
| 30.¿La redacción es clara y fácilmente comprensible? | ✓ | | | |
| 31.¿El texto se encuentra libre de faltas ortográficas? | ✓ | | | |

(*) Breve justificación, explicación o recomendación.

- Opcional cuando cumple totalmente,
- Obligatorio cuando cumple parcialmente y NO cumple.

.....

.....

.....

Ing. Genaro Peña Cordero

Ing. Paul Ochoa Arévalo

Ing. Luis Quezada Sisalima

Cuenca, 26 de Mayo del 2015

Ingeniero

Xavier Ortega Vázquez

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

Su Despacho

De nuestra consideración:

Por medio de la presente nosotros, José Santiago Quilambaquí Lituma y Mayra Alexandra Sichique Moscoso, con código 62063 y 64614 respectivamente, por medio de la presente solicitamos a usted se digne autorizar la aprobación del diseño de trabajo de titulación que llevará como tema "Auditoría de Gestión al Sistema de Recaudación del GAD Municipal del Cantón Cuenca Provincia del Azuay, en los años 2013 y 2014 ", previo a la obtención del título de Ingenieros en Contabilidad y Auditoría y que a su vez estará dirigida por el Ing. Genaro Peña

Por la favorable atención que se sirva brindar al presente, anticipamos nuestros agradecimientos.

Atentamente,

José Santiago Quilambaqui Lituma

62063

Mayra Alexandra Sichique Moscoso

64614

N° 0675713

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

DOCTORA JENNY RIOS COELLO SECRETARIA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION DE LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY.

CERTIFICA:

Que, la señorita **Mayra Alexandra Sichique Moscoso,** registrada con código 64614 alumna de la Escuela de Contabilidad Superior, tiene aprobado más del 80% de su plan de estudios.

Cuenca, Abril 24 del 2015

No. Derecho 078780
rgp.-

UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

DOCTORA JENNY RIOS COELLO SECRETARIA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION DE LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY.

CERTIFICA:

Que, el señor **José Santiago Quilambaqui Lituma,** registrado con código 62063 alumno de la Escuela de Contabilidad Superior, tiene aprobado más del 80% de su plan de estudios.

Cuenca, Abril 24 del 2015

No. Derecho 078779
rgp.-

cuenca
GAD MUNICIPAL

DIRECCIÓN MUNICIPAL DE
**DESARROLLO INSTITUCIONAL**
**Y TALENTO HUMANO**

Oficio No. DDITH-1061-2015
Cuenca, 20 de Mayo de 2015

Ingeniero
Xavier Ortega Vásquez
**DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADM. UNIVERSIDAD DEL AZUAY**
Su despacho

De mi consideración:

En razón del Oficio No. s/n del 10 de mayo de 2015, para su conocimiento los señores José Santiago Quilambaqui Lituma y Mayra Alexandra Sichique Moscoso, estudiantes de la Escuela de Contabilidad Superior de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Azuay, desarrollarán su Tesis con el tema **"AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE RECAUDACIÓN DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA EN LOS AÑOS 2013 Y 2014"** en la Tesorería Municipal, a partir del 25 de mayo de 2015.

Sin otro particular, suscribo.

Atentamente,

*Documento firmado electrónicamente*

Dr. Leonardo Fabián Ochoa Andrade
**DIRECTOR DE DESARROLLO INSTITUCIONAL Y TALENTO HUMANO**

*En el archivo digital reposa este documento con la firma electrónica del emisor*

NJT. IMC-2015-32144
LOA/jcz

Cuenca, 26 de Mayo del 2015

Ingeniero

Xavier Ortega Vázquez

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

Su Despacho

De mi consideración:

Por medio de la presente, yo Ing. Genaro Peña Cordero, docente de la Escuela de Contabilidad Superior, y Director del trabajo de titulación que llevará como tema: "Auditoria de Gestión al Sistema de Recaudación del GAD Municipal del cantón cuenca en los años 2013 y 2014", el cual será elaborado por las estudiantes. José Santiago Quilambaquí Lituma y Mayra Alexandra Sichique Moscoso, con código 62063 y 64614 respectivamente, previo a la obtención del título de Ingenieros en Contabilidad y Auditoría solicito de la manera más atenta se apruebe el diseño de la monografía que se adjunta a la presente.

Por la favorable acogida a la presente. Anticipo mis agradecimientos.

Atentamente,

Ing. Genaro Peña Cordero

Universidad Del Azuay

Facultad de Ciencias Administrativas

Escuela de Contabilidad Superior

Título: "Auditoria de Gestión al Sistema de Recaudacion del GAD Municipal del Cantón Cuenca Provincia del Azuay, en los Año 2013 y 2014"

Trabajo de Graduación Previo a la Obtención del Título de Ingenieros en Contabilidad y Auditoria

Autores: José Santiago Quilambaqui Lituma
Mayra Alexandra Sichique Moscoso.

Tutor: Peña Cordero Genaro Ing

Título: Contador Público

Cuenca – Ecuador
2015

PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN

1. Datos Generales

1.1. Nombre de los estudiantes: Quilambaqui Lituma José Santiago.

Sichique Moscoso Mayra Alexandra

1.1.1. Código: 62063, 64014

1.1.2. Contacto:4058709,0986245032: josesantiago640@hotmail.com

4095113, 0986812990: mayra-791@hotmail.com

1.2. Director sugerido: Ing. Genaro Peña Cordero

1.2.1. Contacto greña@uazuay.edu.ec

1.3. Asesor metodológico: Dr. Carlos Guevara

1.4. Tribunal designado:

1.5. Aprobación:

1.6. Línea de Investigación de la Carrera: Gestión Financiera y Auditoría

1.6.1. Código UNESCO: de 5311.02

1.6.2. Tipo de trabajo:

a) Es un proyecto integrador

b) Investigación Formativa

1.7. Área de estudio:

Auditoria de Gestión

1.8. Titulo Propuesto: Auditoria de Gestión al Sistema de Recaudacion del GAD Municipal del Cantón Cuenca Provincia del Azuay, en los Años 2013 y 2014

1.9. Estado del proyecto: Nuevo

2. Contenido

2.1. Motivación de la investigación:

Se pretende realizar una auditoría de gestión al sistema de recaudación del GAD Municipal del cantón cuenca para verificar si se ha cumplido con las leyes, ordenanzas y reglamentos establecidos y comprobar si se han manejado correctamente los recursos públicos.

2.2. Problemática:

En los años 2013 y 2014 no se ha realizado una auditoria interna en el sistema de recaudación correspondiente a la jefatura de tesorería la misma que tiene como consecuencia responder a las medidas permitentes o sanciones impuestas por la autoridad de control, por ende este departamento tiene la necesidad de realizar exámenes a los procesos del manejo de los fondos públicos receptados en la recaudación de impuestos y la contribución asignada por el estado al municipio para así llegar a tener una adecuada utilización del dinero público en el tiempo y espacio requerido.

2.3. Pregunta de investigación:

¿Qué impacto tendría el implementar la Auditoria de Gestión al realizar el examen en el Sistema de Recaudación del GAD Municipal?

2.4. Resumen:

Consideramos este proyecto de investigación de gran aporte para nuestra vida profesional, ya que es una oportunidad para poner en práctica todos los conocimientos aprendidos en las aulas de la universidad y así adquirir mayor experiencia.

En la actualidad la Auditoria de Gestión se ha convertido en una herramienta para diagnosticar problemas en las Instituciones tanto del sector público como del privado, mediante la recolección, recopilación, análisis y síntesis de información. Es de gran ayuda para el GAD Municipal ya que aporta a que los diferentes procesos existentes en el sistema de recaudación logren mejorar con ideas constructivas, y elementos de control específicos de la institución.

2.5. Estado del Arte y Marco Teórico:

La auditoría de gestión conocida como Auditoria operativa es la que se encarga de revisar la eficiencia, eficacia y economía de los sistemas que utiliza una empresa para realizar sus actividades; cuya finalidad es la de informar y mejorar las operaciones que tiene una organización.

Auditoria Operativa denominada auditoría operacional según Montes, S. (2008) y Monilla, J. (2008), consiste en el examen de los procesos administrativos, financieros y operativos con la finalidad de evaluar y determinar el adecuado uso y disposición de los recursos económicos de una empresa, determinando si la gestión se ha considerado con economía, eficiencia dentro del marco empresarial y legal.

Para la auditoría se utilizaran diferentes procesos como la administración de riesgos que es la encargada de conocer y estudiar las zonas críticas que presentan las actividades en cada uno de los procesos de operación dentro de una organización, es decir es una herramienta que sirve para detectar y reducir el impacto que produce las anomalías y los riesgos encontrados en la misma.

Administración de riesgos empresarial según Golcher, F. (2011) enlaza la estrategia con los logros de objetivo del negocio, simultáneamente minimizando los riesgos críticos y mejorando la rentabilidad, un modelo apropiado de administración de riesgos empresarial le permite a la entidad evitar meterse en problemas y mejorar el negocio para fortalecer los resultados de operación. Un elemento importante de estos modelos es administrar los riesgos estratégicos, tanto las amenazas a la estrategia como a sus fronteras.

En la auditoría de gestión también interviene el derecho público puesto que es el área que regula todos los procesos de una entidad pública debido a que este contiene un conjunto de leyes que regulan el comportamiento y orden de las personas con la sociedad, adaptando una justicia entre todos. Estudia el ordenamiento y su aplicación en lo respecta a todas las organización de una nación.

Derecho públicos según Máynez, E. (2000) es el conjunto de normas que rigen las relaciones con otros estados, rige también las relaciones entre los órganos del estado y las relaciones de la sociedad cuando actúa como poder soberano, es decir, como entidad superior que se

imponen legítimamente a losciudadanos.es el cumplimiento de las obligaciones que se han otorgado a la autoridad para ser efectivo el estado, podemos decir que es derecho del estado.

Dentro de la auditoria es de gran importancia conocer sobre el presupuesto utilizado en el sistema debido a que es un término monetario de los planes de acción de una empresa que consiste en planificar y analizar los flujos financieros de un proyecto que contribuyen a realizar operaciones, obras, actividades para que se pueda desarrollar operación en el tiempo y monto requerido dando una idea a un proyecto.

Presupuesto según Rivadeneira, M. (2014) el presupuesto fue en su origen un documento elaborado por el gobierno cuya finalidad era de establecer con anticipación los ingresos y gastos del próximo año fiscal, teniendo siempre en mente la idea de control de gastos considerados básica para el buen funcionamiento de las finanzas públicas.es así como se inicia el empleo de esta herramienta de planeación al servicio de la dirección de negocios, evolucionando con el tiempo hasta convertirse en un método sistemático y formal para llevar a cada las funciones administrativas de planificación, coordinación y control.

2.6.Hipótesis:

En el GAD Municipal no se han realizado auditoria de gestión en el sistema de recaudación porque el sistema estaba considerado como un proceso de la jefatura de tesorería, es decir no ha sido evaluado como un sistema que necesita controles o la asesoría de una auditoria, es por eso que se pretende verificar y examinar si en los años 2013 y 2014 el sistema de recaudación cumplió con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo de leyes y ordenanzas que regulan tesorería y si personal está totalmente capacitado para cumplir con sus funciones.

2.7.Objetivo general:

Auditar la Gestión del Sistema de recaudación del GAD Municipal del Cantón Cuenca, para evaluar el grado de eficiencia, eficacia, y control en el cumplimiento de las funciones de la Tesorería y en base a ello emitir recomendaciones y conclusiones de acuerdo al presupuesto aprobado.

2.8 Objetivos específicos:

2.8.1 Conocer el proceso actual del sistema de recaudación y sus aspectos generales para el manejo y administración de los fondos públicos económicos.

2.8.2 Analizar leyes, ordenanzas, normas, reglamentos, manuales relacionados a la Auditoría de Gestión, para el desarrollo práctico del sistema de recaudación.

2.8.3 Evaluar el control interno actual para determinar la existencia o no de riesgos que el sistema de recaudación presenta y verificar para incrementar eficiencia, eficacia y economía del sistema de recaudación, teniendo como finalidad exponer las recomendaciones y acciones prácticas realizables para obtener mejores resultados en el presupuesto y sistema de tesorería.

2.9 Metodología

Para hacer la auditoría se realizara los siguientes procedimientos:

**Investigación de Campo:** se realizara en las respetivas instalaciones a los servidores públicos en las diferentes funciones de la jefatura de tesorería para obtener y conocer el manejo del sistema de recaudación.

**Investigación bibliográfica**: se recopilara información documentada en las leyes y ordenanzas con el fin de tener conocimiento que regulan la jefatura de tesorería y el sistema de recaudación.

Los beneficiarios de esta investigación serán los directivos del GAD Municipal del Cantón Cuenca y el Tesorero Municipal que le ayudara a tomar decisiones respecto a las recomendaciones emitidas.

2.10 Alcances y resultados esperados:

Con la realización de la Auditoría de gestión en el sistema de recaudación, esperamos dar recomendaciones al tesorero municipal para que la jefatura de tesorería mejore en sus procesos de recaudación y su personal puede prestar mejores servicios a la ciudadanía.

Esto será presentado mediante un examen especial que se realizara al sistema de recaudación y se recolectara información aplicando técnicas de auditor para poder determinar evidencias y obtener información para sustentar un dictamen.

2.11. Supuestos y riesgos:

No Existe riesgos ya que contamos con accesos completa a la información necesaria para poder desarrollar la información.

2.12. Presupuesto:

| Detalle | Cantidad | Valor Unitario | Valor Total | Justificación del Gastos |
|---|---|---|---|---|
| Remas de papel | 3 | $10,00 | $30,00 | Impresión de diseño, tesis |
| Copias | 100 | $0,03 | $3,00 | Recolección de Información |
| Folders | 10 | $0,50 | $5,00 | Trabajos parciales y revisiones |
| Internet | 6(meses) | $25,00 | $150,00 | Investigaciones en internet |
| Útiles de Oficina | - | $50,00 | $50,00 | Desarrollo de Trabajo |
| Transporte, viáticos | - | $200,00 | $200,00 | Traslado a la institución, y el GAD Municipal |
| TOTAL | | | $438,00 | |

2.13. Financiamiento

Para el desarrollo de la investigación será autofinanciada por los autores.

2.14. Esquema tentativo

CAPITULO I Aspectos generales del departamento de tesorería, área de recaudación.

1.1 Introducción
1.2 Datos Generales del Cantón Cuenca
1.3 Reseña Histórica
1.4 Situación Actual del Sistema de Recaudación

1.5 Misión
1.6 Visión
1.7 Objetivos
1.8 Organigrama
1.9 Estructura económica y financiera del Departamento de Tesorería
1.10 La Auditoria de Gestión

CAPITULO II Fundamentos Teóricos de la Auditoria de Gestión

2.1 La Gestión y el Rol del Departamentos de Tesorería
2.1.1 Control de gestión
2.1.1.1 Definición
2.1.1.2 Propósito
2.1.1.3 Instrumentos y elementos de Control de gestión
2.1.1.4 Alcance y Orientación
2.1.1.5 Aspectos a ser verificados

2.2 .Ordenanzas, leyes y reglamentos de sistema de recaudación

CAPITULO III Aplicación de la Auditoria de Gestión al Sistema de Recaudación

3.1 Planificación
3.1.1 Conocimiento preliminar
3.1.2 Planificación específica
3.2 Ejecución de la Auditoria
3.2.1 Obtención de evidencia
3.2.2 Indicadores de gestión
3.2.3 Criterios de Auditoria
3.2.4 Papeles de trabajo
3.3 Comunicación de resultados

**Conclusiones y Recomendaciones**

Conclusiones

Recomendaciones Anexos

Bibliografía

2.15. Cronograma

| OBJETIVO ESPECIFICO | ACTIVIDADES | RESULTADOS ESPERADOS | TIEMPO (SEMANAS) |
|---|---|---|---|
| Conocer el proceso actual del sistema de recaudación y sus aspectos generales para el manejo y administración de los fondos públicos económicos. | Recopilar información sobre el proceso de operación que realiza la jefatura de tesorería. | Adquirir conocimientos sobre el funcionamiento que tiene la jefatura y sus funcionarios. | 2 |
| Analizar leyes, ordenanzas, normas, reglamentos, manuales relacionados a la Auditoría de Gestión, para el desarrollo práctico del sistema de recaudación. | Estudiar las normas que regulan la implementación de la auditoría interna en el sector público | Conocer el proceso que se utiliza en una auditoría de gestión para realizar los exámenes. | 8 |
| Evaluar el control interno actual para determinar la existencia o no de riesgos que el sistema de recaudación presenta, teniendo como finalidad exponer las recomendaciones y acciones prácticas realizables para obtener mejores resultados en el presupuesto y sistema de tesorería. | Realizar los exámenes especiales de auditoría<br>Determinar hallazgos relacionados en el sistema<br>Presentación del informe final | Conocer que exámenes se deben realizar.<br>Aplicación de las técnicas de auditoría para identificar posibles hallazgos.<br>Realizar el informe final dirigido al tesorero municipal | 10 |
| TIEMPO TOTAL | | | 20 SEMANAS |

2.16. Referencias Bibliográficas


- Gocher, F. (2011). Administración de Riesgos Empresarial. New Century Partners, 2, 38.
- Gómez, F. (1995). Sistemas y Procedimientos Administrativos. Caracas: Editorial Frag or.
- Ley N* 166, Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, Ecuador, 27 de marzo 2014.
- Ley N* 73, Ley Orgánica de la Contraloría general del Estado, Ecuador, 12 de junio 2002.
- Máynez, E. (2000). Introducción al Estudio del Derecho. Mexico: Editorial Porrùa
- Montes, S., & Monilia, J. (2008). Introducción dela Auditoria. Mexico: Red Tercer Mileniun.


2.17Anexos

2.18 Firmas de responsabilidad

José Santiago Quilambaqui Lituma
62063
ESTUDIANTE

Mayra Alexandra Sichique Moscoso
64014
ESTUDIANTE

2.19 Firma de responsabilidad

Ing. Genaro Peña Cordero.
DIRECTOR SUGERIDO

2.20 Fecha de entrega

28 de Mayo del 2015