



# **UNIVERSIDAD DEL AZUAY**

**Facultad de Ciencias de la Administración**

**Escuela de Contabilidad Superior**

Auditoria de gestión al Departamento Administrativo-Financiero de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del año 2015

**Trabajo de graduación previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría**

**Autora:**

Gabriela Patricia Beltrán Carpio

**Director de tesis:**

Ing. Humberto Jaramillo

**Cuenca – Ecuador**

**2017**

## **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis a Dios, a mi esposo por su amor, sacrificio, esfuerzo y por brindarme su apoyo incondicional; a mis hijos por ser mi fuente de motivación e inspiración para poder superarme cada día más; a mis padres por sus palabras de aliento que no me dejaban decaer para que siguiera adelante y cumpla con mis ideales; a Elsitá y Marilú por su sacrificio y soporte incondicional que hicieron que pueda culminar con esta etapa.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a la Junta Provincial de Defensa del Artesano por la confianza, la apertura y disponibilidad que me brindaron lo que permitió realizar este trabajo.

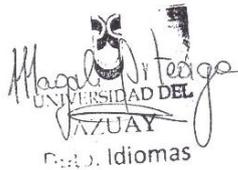
De manera especial a mi Director el Ing. Humberto Jaramillo G. por su paciencia, dedicación y buena voluntad para el desarrollo de esta tesis.

## **RESUMEN**

La presente tesis consiste en una Auditoria de Gestión al departamento administrativo-financiero de la Junta Provincial de defensa del artesano del Azuay la misma que se ha desarrollado de manera teórica y práctica; en la teoría se enfocan temas relacionados con la auditoria de gestión, importancia, objetivos, herramientas y fases, para luego obtener como resultado de este proceso el informe final de auditoria, en donde se describen doce hallazgos con sus respectivos comentarios, conclusiones y recomendaciones, que al ser aceptadas y cumplidas mejorarán de manera sustancial su gestión creando satisfacción en los artesanos de esta provincia.

## ABSTRACT

This research paper deals with a Management Audit carried out to the administrative and financial department of the Provincial Artisan Defense Board of Azuay. This work has been performed in a theoretical and practical way. The theory focuses on issues related to management audit, importance, objectives, tools and phases. The outcome of this process will be the final audit report describing twelve findings with their respective comments, conclusions and recommendations, which when accepted and fulfilled, will substantially improve its management creating satisfaction among the artisans of this province.



  
Translated by,  
Lic. Lourdes Crespo

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA .....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTOS.....	iii
RESUMEN.....	iv
ABSTRACT .....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS.....	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	x
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES .....	xii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	3
GENERALIDADES DE LOS ARTESANOS .....	3
1.1. Introducción .....	3
1.2. El Artesano .....	4
1.2.1. Síntesis histórica.....	6
1.2.2. El sector artesanal en Ecuador .....	8
1.2.3. La Ley de Defensa del Artesano .....	11
1.2.4. Beneficios de los artesanos registrados.....	13
1.3. Junta Nacional en Defensa del Artesano .....	14
1.3.1. Misión.....	16
1.3.2. Visión .....	16
1.3.3. Objetivos .....	16
1.3.4. Estructura Organizacional y Funcional .....	17
1.3.5. Servicios que ofrece .....	18
CAPITULO II.....	19
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	19

2.1. La auditoría de gestión.....	19
2.1.1. Definición.....	19
2.1.2. Importancia de la Auditoría de Gestión .....	21
2.1.3. Objetivos de la Auditoría de Gestión .....	22
2.1.4. Herramientas de la Auditoría de Gestión .....	24
2.1.5. Proceso de la Auditoría de Gestión .....	26
CAPITULO III .....	58
AUDITORIA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO- FINANCIERO DE LA JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO DEL AZUAY, POR EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2015.....	58
3.1. Introducción .....	58
3.2. Planificación .....	59
3.2.1. Conocimiento Preliminar .....	59
3.2.2 Panificación Específica .....	81
INFORME .....	155
CAPÍTULO I .....	159
INFORMACIÓN INTRODUCTORIA .....	159
CAPÍTULO II .....	162
RESULTADOS DEL EXAMEN .....	162
CONCLUSIONES.....	174
RECOMENDACIONES .....	175
BIBLIOGRAFÍA .....	176
ANEXOS .....	178

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Herramientas de la auditoría de gestión y su aplicación en la JPDA .....	25
Tabla 2. Cuestionario de control interno (1).....	82
Tabla 3. Cuestionario de control interno (2).....	84
Tabla 4. Ambiente de control nivel de confianza .....	85
Tabla 5. Valores de ambiente de control .....	86
Tabla 6. Evaluación de riesgos .....	86
Tabla 7. Evaluación de riesgos nivel de confianza.....	87
Tabla 8. Evaluación de riesgos calificación .....	87
Tabla 9. Actividades de control.....	88
Tabla 10. Actividades de control nivel de confianza.....	89
Tabla 11. Actividades de control calificación .....	90
Tabla 12. Información y comunicación .....	90
Tabla 13. Información y comunicación nivel de confianza.....	91
Tabla 14. Información y comunicación calificación .....	91
Tabla 15. Seguimiento.....	92
Tabla 16. Seguimiento nivel de confianza.....	93
Tabla 17. Seguimiento calificación .....	93
Tabla 18. Auditoría de gestión, determinación de hallazgos 1.....	107
Tabla 19. Auditoría de gestión, determinación de hallazgos 2.....	108
Tabla 20. Auditoría de gestión, determinación de hallazgos 3.....	109
Tabla 21. Auditoría de gestión, determinación de hallazgos 4.....	110
Tabla 22. Auditoría de gestión, determinación de hallazgos 5.....	111
Tabla 23. Auditoría de gestión, determinación de hallazgos 6.....	112
Tabla 24. Auditoría de gestión, determinación de hallazgos 7.....	113
Tabla 25. Auditoría de gestión, determinación de hallazgos 8.....	114
Tabla 26. Junta Provincial de defensa del Artesano del Azuay, POA 2015 (1).....	117
Tabla 27. Junta Provincial de defensa del Artesano del Azuay, POA 2015 (2).....	123
Tabla 28. Junta Provincial de defensa del Artesano del Azuay, auditoría de gestión..	125
Tabla 29. POA 2015 .....	127
Tabla 30. Junta Provincial de defensa del Artesano, auditoría de gestión, conocimiento general .....	131

Tabla 31. Junta Provincial de defensa del Artesano, auditoría de gestión, expectativas del servicio .....	132
Tabla 32. Junta Provincial de defensa del Artesano, auditoría de gestión, análisis de las encuestas .....	132
Tabla 33. ¿Es usted un artesano calificado por la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay? .....	133
Tabla 34. ¿Los artesanos calificados por la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay poseen beneficios? .....	134
Tabla 35. ¿Conoce la Ley de defensa del Artesano? .....	135
Tabla 36. ¿Considera que la Ley de Defensa del Artesano protege a sus afiliados?....	136
Tabla 37. ¿Conoce los objetivos de la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay? .....	137
Tabla 38. ¿Se están cumpliendo los objetivos de la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay? .....	138
Tabla 39. ¿Los miembros del directorio cumplen y hacen cumplir la Ley de Defensa del Artesano? .....	139
Tabla 40. ¿La gestión de los actuales miembros del directorio, es positiva? .....	140
Tabla 41. ¿Existen planes de capacitación en todas las ramas artesanales? .....	141
Tabla 42. ¿Se realizan campañas de publicidad y promoción de los servicios que ofrece la Junta Provincial de Defensa del Artesano Azuay? .....	142
Tabla 43. ¿El personal la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay está dispuesto a ayudar a los artesanos? .....	144
Tabla 44. ¿El trato del personal de la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay con los artesanos es considerado y amable? .....	145
Tabla 45. ¿El personal de la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay proyecta una imagen de honestidad y confianza? .....	146
Tabla 46. ¿El personal está totalmente calificado para las tareas que tiene que realizar y demuestra adaptabilidad a los nuevos avances tecnológicos? .....	147
Tabla 47. ¿Se conocen los intereses y necesidades de los artesanos? .....	148
Tabla 48. ¿Se resolvió lo solicitado por usted? .....	149
Tabla 49. ¿Se realizó la gestión en un plazo apropiado? .....	150
Tabla 50. Auditoría de gestión, determinación de hallazgos 9 .....	151
Tabla 51. Auditoría de gestión, determinación de hallazgos 10 .....	152

Tabla 52. Auditoría de gestión, determinación de hallazgos 11 .....	153
Tabla 53. Auditoría de gestión, determinación de hallazgos 12.....	154

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Proceso de la Auditoría de Gestión .....	29
Gráfico 2. Etapa de planificación .....	30
Gráfico 3. Etapa de ejecución.....	47
Gráfico 4. Etapa de comunicación de resultados.....	53
Gráfico 5. ¿Es usted un artesano calificado por la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay? .....	133
Gráfico 6 ¿Los artesanos calificados por la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay poseen beneficios? .....	134
Gráfico 7. ¿Conoce la Ley de defensa del Artesano?.....	135
Gráfico 8. ¿Considera que la Ley de Defensa del Artesano protege a sus afiliados? ..	136
Gráfico 9. ¿Conoce los objetivos de la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay?.....	137
Gráfico 10. ¿Se están cumpliendo los objetivos de la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay? .....	138
Gráfico 11. ¿Los miembros del directorio cumplen y hacen cumplir la Ley de Defensa del Artesano?.....	139
Gráfico 12. ¿La gestión de los actuales miembros del directorio, es positiva?.....	140
Gráfico 13. ¿Existen planes de capacitación en todas las ramas artesanales?.....	141
Gráfico 14. ¿Se realizan campañas de publicidad y promoción de los servicios que ofrece la Junta Provincial de Defensa del Artesano Azuay?.....	142
Gráfico 15. ¿El personal la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay está dispuesto a ayudar a los artesanos? .....	144
Gráfico 16. ¿El trato del personal de la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay con los artesanos es considerado y amable?.....	145
Gráfico 17. ¿El personal de la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay proyecta una imagen de honestidad y confianza? .....	146

Gráfico 18. ¿El personal está totalmente calificado para las tareas que tiene que realizar y demuestra adaptabilidad a los nuevos avances tecnológicos?.....	147
Gráfico 19. ¿Se conocen los intereses y necesidades de los artesanos? .....	148
Gráfico 20. ¿Se resolvió lo solicitado por usted? .....	149
Gráfico 21. ¿Se realizó la gestión en un plazo apropiado?.....	150

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Historia del artesano .....	6
Ilustración 2: Cultura Valdivia .....	7
Ilustración 3: Junta Nacional del Artesano .....	15
Ilustración 4: Estructura Organizacional JNDA .....	17
Ilustración 5: Estructura Funcional JNDA .....	18
Ilustración 6. Los Procesos Desconcentrados.....	60

## INTRODUCCIÓN

La Constitución de la república del Ecuador garantiza la libertad de los individuos para ejercer actividades que respalden su identidad, convicciones, intereses y necesidades, a la vez que impulsa el desarrollo de los pueblos y comunidades; en este contexto promueve la agrupación de acuerdo a la similitud de sus actividades como es el caso del gremio de artesanos ecuatorianos que ante la necesidad de contar con la representación de una entidad que esté dispuesta a atender y responder sus necesidades y aspiraciones, en Noviembre de 1953 crearon la Junta Nacional y las Juntas Provinciales de Defensa del Artesano a la vez que se promulgó la Ley de Defensa del Artesano que ampara a los artesanos de cualquiera de las ramas de artes, oficios y servicios, para hacer valer sus derechos por sí mismos o por medio de las asociaciones gremiales, sindicales e interprofesionales existentes o que se establecieren posteriormente.

Cuenca es sin duda una ciudad artesanal por excelencia, gracias al talento y creatividad de su pueblo, por lo que se hace necesario no solamente promover a los antiguos artesanos, sino continuar con la formación de nuevos artesanos que reemplacen a las generaciones que van desapareciendo, y es la Junta Provincial de Defensa del Artesano la que tiene a su cargo esas funciones, las mismas que deben ser evaluadas para determinar su grado de eficacia y eficiencia en el logro de los objetivos y metas planteadas, evaluación que es posible realizarla al aplicar una auditoría de gestión.

Con esta finalidad se ha desarrollado el presente trabajo de investigación, que está estructurado en tres capítulos. En el primer capítulo, se enfocan generalidades de los artesanos, su evolución a través de la historia, el contingente artesanal en el Ecuador, su representatividad en la Junta Nacional y la normativa que los ampara.

En el capítulo dos, se trata la fundamentación teórica de la auditoría de gestión, su importancia, objetivos, herramientas y el proceso de desarrollo con una descripción de los temas principales en cada una de sus fases.

En el tercer capítulo, se aplica una Auditoría de Gestión al Departamento Administrativo Financiero de la Junta Provincial de Defensa del Artesano, tomando como referencia lo que establece la Guía Metodológica para la Auditoría de Gestión

emitida por la Contraloría General del Estado, la misma que propone tres fases para su ejecución, planificación, ejecución y comunicación de resultados, obteniendo en cada una ellas diferentes productos como son memorandos de planificación, en la fase de planificación, papeles de trabajo y hojas de hallazgos en la fase de ejecución y el informe de auditoría como producto final del trabajo realizado en el que se describen los hechos evidenciados con sus correspondientes comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Para finalizar este trabajo se emiten los comentarios y recomendaciones a los que se llegó luego de todo el proceso investigativo.

## **CAPÍTULO I**

### **GENERALIDADES DE LOS ARTESANOS**

#### **1.1. Introducción**

Según la Asamblea Constituyente (2012) la actual Constitución ecuatoriana garantiza el derecho del medio ambiente, de cada individuo y del patrimonio, tanto tangible como intangible del país. Así mismo, en el margen constitucional se promueve el desarrollo económico y sostenible de cada pueblo y comunidad, con el fin de erradicar la pobreza y promover el progreso económico, social y cultural de los individuos. Por lo tanto, dentro de la Constitución cada individuo es libre de ejercer actividades que respalden su identidad, sus convicciones, intereses y necesidades.

Ahora bien, el sector artesanal es uno de los sectores que están seguros por sus enfoques patrimoniales y culturales, aspectos importantes para la política y economía del país. Entonces, cada región está en la obligación de contar con la representación de una entidad, sea estatal o privada, que esté dispuesta a atender y responder a malestares que puedan ocurrir entre este sector y el resto de la sociedad.

Por este motivo, la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay busca fortalecer la producción de bienes y servicios impulsados por una política pública. Sin embargo, no existe una evaluación estratégica que facilite la medición por parte de entidades gubernamentales disponibles para este fin.

De esta forma, en este apartado se buscará dar a conocer los diferentes aspectos históricos de la artesanía y las diferentes estructuras destinadas a cada región en el Ecuador. Para esto, se ha intervenido en el proceso de Auditoría de Gestión del departamento Administrativo-Financiero de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay, con el fin de evaluar la eficacia y calidad de servicios que ofrece esta entidad.

## 1.2. El Artesano

El *DRAE*(2014) en su segunda acepción menciona que artesano es: “persona que ejercita un arte u oficio meramente mecánico, moderadamente para referirse a quien hace por su cuenta objetos de uso doméstico imprimiéndoles un sello personal, a diferencia del obrero fabril”. En el plano jurídico, Arellano (2013) indica que el artesano es una persona que realiza su actividad y tiene facultad para ejercer sus derechos y contraer obligaciones. Es decir, el artesano se dedica a un oficio de nivel intelectual y creativo, basándose en sus derechos y obligaciones laborales. Por otra parte, es importante mencionar que el artesano es una persona que, generalmente, trabaja de forma autónoma, derivando su sustento económico en dicho trabajo.

La labor del artesano es la artesanía. Esta, es una actividad que permite transformar la materia prima y recursos naturales en un objeto diseñado con creatividad y originalidad, además de emplear aspectos que De los Ríos (2011) menciona: energía física y mental humana, donde se combina el saber con la tradición y la cultura. Por su parte, Pro Ecuador (2013), citando a la UNESCO, dice que los productos artesanales están hechos a mano, o también pueden realizarse mediante la ayuda de herramientas manuales o mecánicas, pero, la contribución directa del artesano siempre contiene el componente principal del producto acabado.

La artesanía, señala Narvárez (2004), está relacionada al desarrollo de la sociedad y la cultura, por lo que se remonta a periodos primitivos. Con el pasar del tiempo y el desarrollo de las civilizaciones, algunas personas se dedicaron a tallar piedras, madera, tejer, etc., con el fin de satisfacer las necesidades de su grupo y la vida cotidiana. Turok (1988, pág. 20) considera que la piedra es uno de los hallazgos más importantes para la evolución de las destrezas y la inteligencia humana, permitiendo el desarrollo de las diferentes artes y manufacturaciones.

Así mismo, la autora dice que durante un largo periodo de la humanidad, el tejido de fibras vegetales y animales fue dominante entre los oficios de la especie, destacándose así la cestería. Este periodo, según la autora, antecede a prácticas agrarias. Otra artesanía que dominaron los ancestros del ser humano fue la alfarería.

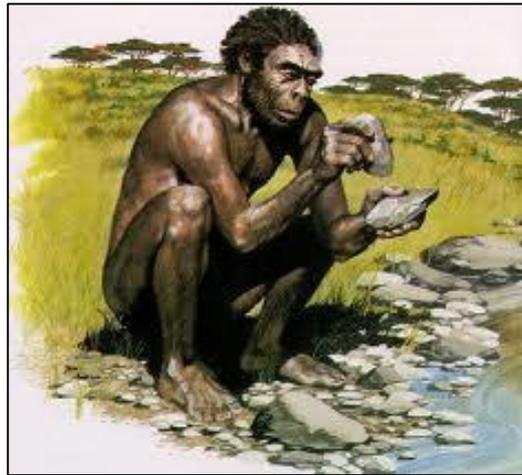
Con el pasar del tiempo, el hombre descubrió la labranza en piedra, metales, madera y hueso, permitiendo que no solo se desarrollen objetos de primera necesidad como: herrajes, yuntas para animales y aperos de labranza, sino también, objetos de decoración y adorno. De igual forma, empezó a desarrollarse una industria destinada al consumo familiar y de la comunidad, esta fue la industria textil. Esta cubría las necesidades externas del grupo, conocida también como industria doméstica.

Sin embargo, las necesidades de la comunidad comenzaron a expandirse, haciendo que los individuos crearan la producción por encargo del consumidor. Turok (1988, pág. 24) pone como ejemplo la elaboración de la ropa ceremonial para las autoridades civiles y religiosas. De esta forma se produjo el comercio y conformación de sectores de poder, creando así nuevas formas de organización en las zonas urbanas de la Edad Media, los poderosos se transformaron en dueños de pequeños talleres, que con el tiempo comenzaron a organizarse en gremios.

El Centro Interamericano de Artesanías y Arte Popular, CIDAP, (2008) señala que la presencia del ser humano en el planeta se caracteriza por la invención de objetos de primeras necesidades hechos a mano. Sin embargo, no hay duda de que la Revolución Industrial permitió un giro completo de la artesanía. Narvárez (2004) asegura que la máquina permitía que los objetos se produjeran en serie en cantidades enormes y a precios más económicos. Es por esta razón que, durante este periodo, la artesanía ocupó un lugar importante en la economía local, pues, los burgueses consumían, a través de la decoración, vajillas, telas, muebles, ropa, proveyendo a los sectores populares de bienes capitales.

Ahora bien, Turok (1988) dice que la artesanía ha sido apreciada desde dos enfoques: la que está fabricada por campesinos e indígenas, y, diseñada con materiales y objetos de baja inversión, producidas en tiempos de ocio; otra que trata de talleres establecidos con producción decorativa, que se rige a escalas de precios.

### **Ilustración 1: Historia del artesano**



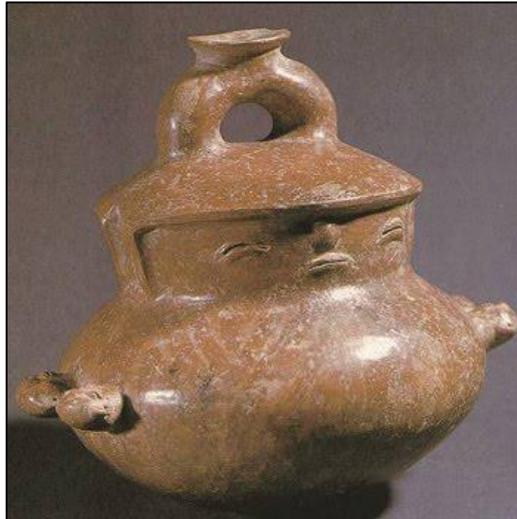
**Fuente:**(Galeano, 2013)

#### **1.2.1. Síntesis histórica**

La artesanía en Ecuador data periodos preincaicos. Los señoríos étnicos que habitaban el actual territorio ecuatoriano se destacaban por sus costumbres y formas de expresión. Silva (2005) indica que existen vestigios arqueológicos que demuestran que los primeros pobladores del país se expandieron por toda las zonas, especialmente por el callejón interandino; sin embargo, en la costa y oriente hay restos de culturas milenarias, incluso, más antiguas que las de México y Perú. Así pues, la cultura Valdivia fue una cultura bastante avanzada, comparada con aquellas de Asia, destacándose, primordialmente, por la alfarería, sus técnicas y materias.

El mismo autor señala que cuando los incas invadieron el territorio ecuatoriano, la artesanía no presentó avances notorios, pues, el pueblo Inca no fue un pueblo culto y artista, por lo que se aprovechó del conocimiento de los indios para llegar a formar una nueva estructura cultural. Es decir, la artesanía preincaica sobrevivió a la conquista de la nueva cultura. La región andina es la que se destaca en el sector artesanal, ya que, según el autor, existen restos de objetos de primera necesidad y decorativos, tales como: vasijas y tejidos.

## Ilustración 2: Cultura Valdivia



**Fuente:** (Ochoa, 2011)

Una vez establecido el Imperio Inca, los artesanos empezaron a conformar las primeras organizaciones destinadas, propiamente, para dicho oficio. Se empezó con la producción textil, ya que, los artesanos eran los encargados de vestir al Inca y a su familia, así como al ejército. De esta manera, la artesanía tuvo una separación con otras actividades que ejercían los indígenas en este periodo.

Ahora, con la llegada de los españoles, algunas costumbres incaicas e indígenas se mantuvieron. Durante la Real Audiencia de Quito, los artesanos seguían manteniendo tal poder, ya que, eran contratados por la nobleza y el clero para la producción de textiles, además, su trabajo empezó a ser renumerado. Durante el periodo de conquista, se introdujo el telar europeo, siendo el único aporte tecnológico para este sector. Pero, se establecieron los primeros talleres destinados a la administración artesanal, ya que muchos productos eran exportados.

En el periodo colonial, el sector artesanal de las zonas rurales fue censurado y obligado a establecerse en las zonas urbanas del norte y sur del país, aquí se destacan las ciudades de Otavalo, Cuenca y Loja. Con esta situación, los artesanos españoles, que residían en el país, se trasladaron a Quito y Cuenca, formando las primeras escuelas de artes manuales y talleres artesanales, pero siempre administrados por la iglesia. De igual manera, se establecen los primeros gremios de artesanos, liderados por una persona que mantenía contacto con miembros de la nobleza, además de ser una artesanía

influenciada por el arte europeo. En esta época la artesanía trataba de cubrir las necesidades de la iglesia y el Rey. Sin embargo, los indígenas seguían trabajando en condiciones deplorables e insalubres de las zonas rurales.

Durante el periodo republicano, el autor ya mencionado dice que, se da la abolición que el poder de la iglesia ejercía en los artesanos y su trabajo. Es así que los artesanos fundaron sus propias organizaciones, a la vez que mejoraban sus intereses y situación económica. Es en este momento de la historia que la artesanía se despoja de la influencia europea y se transforma en un producto independiente y de identidad cultural. Los artesanos ocuparon más que nunca posiciones dominantes en los sectores económicos y sociales, mientras se expandía a diferentes zonas, sean rurales o urbanas.

### **1.2.2. El sector artesanal en Ecuador**

Pro Ecuador (2013) señala que en el país las artesanías pueden apreciarse en todas las regiones, esto se debe a la riqueza en materia prima que cada zona posee, por ejemplo la paja toquilla, la tagua y la concha presentes en los bosques tropicales y playas de Manabí y Esmeraldas. En las regiones de la Sierra se destacan provincias como Azuay y Cañar, principalmente con materiales como metales, piedras, madera y telares.

Arellano (2013, pág. 9) menciona que en las culturas indígenas del país se suelen encontrar objetos de uso cotidiano, las mismas que se han convertido en artesanías gracias a su producción y distribución mercantil. Este sector no se ve modificado pese a que algunos objetos son producidos industrialmente, como el caso de las lanas sintéticas empleadas para la producción de tejidos en el pueblo Wayyu o los adornos de plástico de los Chaquiras, señala el autor.

Así mismo, el autor dice que la industria artesanal en Ecuador abastece de artículos que en otros países son adquiridos en fábricas. Es decir, en los países de grandes industrias, el 90% de la población usa ropa de producción industrial y el 10% ropa confeccionada artesanalmente. En Ecuador estos porcentajes son relativos, pues, las personas optan por prendas artesanales, ya sea por razones de precios, gustos y diseños. Incluso, hace poco las grandes fábricas de ropa del país trabajaban de la mano con pequeños artesanos, quienes satisfacían las necesidades de las industrias.

Pro Ecuador (2013) dice que además de la Valdivia, las primeras culturas alfareras de Ecuador fueron Tolita y Manteña, que se asentaron a lo largo de la costa ecuatoriana. Pero, con la conquista europea, se introdujeron nuevas técnicas, entre estas: torno, vidriado, pigmentos y quema; y entre las zonas de la Sierra aún se conservan técnicas ancestrales como la quema a cielo abierto, y en el caso de la Amazonía las cerámicas están cargadas de simbologías que representan a los animales de la zona.

Por su parte, Sjöman (1991) asegura que existen dos grupos de alfareros, el primero está compuesto por aquellos que conservan los métodos prehispánicos como golpeados o quemados al aire libre, y los alfareros que utilizan técnicas traídas de Europa, por ejemplo: utilización de torno y barniz a base de plomo, o decoración a base de cobre, que da un color verdoso al objeto. Este segundo grupo de artesanos eran propietarios de talleres en donde se emplean hornos de adobe y leña, en donde se funde la cerámica. Hoy en día este grupo de artesanos son los que han permanecido en las grandes ciudades. Eljuri (2008) indica que los alfareros solían ubicarse a las orillas de los ríos o en las playas costeras, pues, les resultaba ventajoso y cómodo trasladar agua para la ejecución de su trabajo. Entre el gremio de alfareros se destacan los artesanos de barro, seguido de los de loza y porcelana.

En cuanto a la cestería, Torres (2013) señala que los artesanos solían realizar canastas con fibras vegetales, entre ellas el membrillo, carrizo, totora, banano, toquilla, entre otros. De igual forma, el autor indica que, afortunadamente, Ecuador posee más de 25 mil especies de vegetales, facilitando no solo la elaboración de cestas, sino de muebles, sombreros y esteras. Aunque la industria de las fibras sintéticas ha evolucionado en los últimos años, no impide la producción artesanal de fibras vegetales.

Otra artesanía bastante destacada en el país es la herrería. Eljuri (2008) dice que el descubrimiento de metales permitió un gran avance de la humanidad. Aunque en el territorio ya existía un legado de formas de trabajar los metales, la autora menciona que con la conquista española, se introdujeron nuevas técnicas y formas de herrería. Durante este periodo el arte se ve influenciado con el arte francés, por lo que se construyeron casas al estilo neoclásico. Esta tendencia se convirtió en una gran oportunidad de trabajo para los herreros de las grandes ciudades, pues, eran contratados para la elaboración de marcos de ventanas, puertas y barandales. Así mismo, la autora dice que los talleres

herrereros debían estar equipados con fragua y yunque. La fragua es un fogón en donde se introducen los metales para que se forjen, y el yunque es una herramienta en donde se coloca el metal forjado y se lo empieza a golpear, con el fin de darle forma. Según la autora, los herrereros han pasado por diferentes periodos que destacan diferentes trabajos, así pues, en un primer momento se dedicaban a realizar cerraduras, herrajes, chapas de puertas, candados, picaportes, faroles, llaves y herramientas de labranza; en un segundo momento se dedicaron a producir estructuras más complejas como verjas, ventanas, pasamanos y balcones. Actualmente, esta artesanía ha sido reemplazada por la industria, sin embargo, aún se pueden encontrar pequeños talleres herrereros en las principales ciudades del país.

Aguilar (2008) considera que la orfebrería existe gracias a la existencia de canteras y minas que existen en algunas zonas de la Sierra sur ecuatoriana. En la época colonial, los joyeros se dedicaban a satisfacer las necesidades de la nobleza y el credo, pasando a ser trabajadores de alto prestigio. Los joyeros adquirían oro y plata que se extraían de las minas, y con estos minerales elaboraban joyas muy costosas. El autor indica que a un principio la joyería era un oficio realizado por los españoles, y con el tiempo los mestizos fueron adquiriéndolo. Entre las técnicas básicas se destacan: fundición, laminado, armado, soldadura, acabado o amusado, y entre las técnicas sofisticadas están: filigrana, esmaltado, engaste y enjoe de piedras preciosas y grabado. En la actualidad, la demanda del mercado ha permitido que la joyería se limita a ser creativa y artesanal, por lo que los diseños, precios, tiempo de elaboración y maquinaria responden a intereses y necesidades del mercado.

#### **Fotografía 1: Artesanía ecuatoriana**



**Fuente:** (Franco, 2016)

Entre las principales características de la artesanía ecuatoriana, Silva (2005, pág. 64) indica las siguientes:

- El artesano es productor, dueño de los medios e instrumentos de trabajo, además controla el proceso productivo, y decide sobre la calidad y la cantidad de la producción.
- El artesano dispone de un capital limitado y de pocos trabajadores, en su mayoría son familiares.
- La división del trabajo es relativamente simple.
- Los talleres pueden ser individuales, familiares, uniones o cooperativas de producción artesanal.
- En el proceso productivo prevalece el factor trabajo sobre el capital y el trabajo manual sobre la producción mecanizada.
- La maquinaria e instrumentos son rudimentarios, dando como resultado una baja productividad de la mano de obra.
- Las utilidades obtenidas son reinvertidas en el mismo negocio.
- Generalmente los artesanos pertenecen a una clase social pobre, carecen de organizaciones eficientes y no cuentan con los servicios básicos de educación y salud.

### **1.2.3. La Ley de Defensa del Artesano**

Silva (2005) considera que al hablar de artesanía, no solo se debe enfocar por el producto que realiza el artesano, sino también de la forma en la que vive y subsiste este productor. Por esta razón, el autor dice que es necesario conocer los diferentes aspectos culturales, económicos, políticos y sociales de este trabajador que lo distingue de los demás. Lo que el autor propone es la fomentación de una política que vea a la cultura popular como un fenómeno social, y que considere al artesano como un sujeto productor del bien y de su identidad, de su arte y patrimonio, todo esto garantizado por el Estado.

Arellano (2013) explica que la figura jurídica del artesano aparece paralelamente con la Legislación Laboral, por lo que el autor hace un repaso histórico al origen de los artesanos en la Legislación Laboral de Ecuador. Primeramente, hace un acercamiento al

periodo del Comunismo Incaico, pues, durante el Imperio Inca, el Estado tenía el poder absoluto de la tierra y los medios de producción; además el trabajo era obligatorio, siendo el ocio un delito castigado. En este periodo la artesanía no era considerada un trabajo obligatorio de los indios, ya que, ellos podían realizar esta actividad en su tiempo disponible.

En el periodo español se estableció un régimen de esclavitud y servidumbre. Mediante la encomienda, el conquistador recibía una parcela de tierra con todos los indios que en ella trabajaban, quedando al servicio del conquistador, tanto indios como productos trabajados en esas tierras. De igual manera se establecieron los obrajes, que eran pequeños talleres en donde se trabajaban los diferentes tejidos de la época, aquí se explotaba al indio artesano, además de exponerlo a condiciones inhumanas. También se crearon las mitas, explotación en minas de oro, y las yanaconas, servidumbre condenada al servicio doméstico para toda la vida.

El autor dice que durante el periodo de conquista, los indios no tenían derechos, el salario era irrisorios y no alcanzaba para cubrir las necesidades de la familia, por lo que el jefe del hogar debía endeudarse para toda la vida, pagando el pesado tributo real. Pero no solo los hombres artesanos eran explotados, sino también, sus esposas e hijos debían realizar actividades de servidumbre. De igual manera se estableció una explotación exterior, los españoles trajeron buques llenos de negros de África, quienes debían trabajar en zonas cálidas, en donde no resistían los indios nativos. Sin embargo, el autor dice que durante este periodo se empezó a establecer la actividad artesanal en Ecuador, ya que era uno de los trabajos más representativos de la economía de la época.

En el periodo de Independencia y Emancipación, la esclavitud no se había terminado del todo, pues, la Constitución de 1830 puso a los indios a tutela de la iglesia, por lo que la situación social no tuvo cambios inmediatos. Solo dos décadas después se declaró la abolición de la esclavitud, estableciendo una serie de transformaciones parecidas a lo propuesto en la Revolución Francesa. De esta forma, los indios, entre ellos los artesanos, empezaron a gozar de derechos, tanto para su calidad de vida y su trabajo.

Con la Revolución Juliana, 1925, se puso en tendencia los postulados marxistas, por lo que se dio una transformación decisiva para los trabajadores, dictándose numerosas leyes a favor de los obreros, entre estas se destaca el Código del Trabajo; de igual

forma, se creó el Ministerio de Trabajo, dedicado a proteger la clase obrera y campesina del país. Esta nueva ley y este nuevo organismo han permitido que hasta el día de hoy el sector artesanal los derechos estén garantizados por el Estado.

Durante el gobierno de Enrique Gallo, 1938, se declaró vigente el anterior Código de Trabajo, sin embargo, hasta esa fecha el artesano no era considerado un sujeto jurídico, es decir, se consideraba que el trabajo artesanal era resultado del ocio y el tiempo libre que el resto de actividades permitían. Pero, el 5 de noviembre de 1953 se crea la Ley de Defensa del Artesano, con el fin de garantizar a este sector como bien económico, político y social del país. A partir de esta fecha se destaca la figura Jurídica de los artesanos en la Legislación Ecuatoriana.

De esta forma, señala Arellano (2013), la Ley de Defensa del Artesano se creó por el simple hecho de que en el país la industria es seis veces más grande y representada por la clase artesanal que maquinista.

#### **1.2.4. Beneficios de los artesanos registrados**

El artesano, ya visto como un sujeto jurídico, una vez que se ha certificado a la Junta Nacional en Defensa del Artesano, se convierte en un sujeto de sustento económico para el país. Por lo tanto, goza de algunos beneficios, que no solo sirven para él, sino para toda su familia y comunidad. Artesanos de Ecuador (2012) y Burgos (2011) señalan que la Ley de Defensa del artesano concede a los artesanos Certificados los siguientes beneficios:

- a. Laborales:** entre estos se encuentran las exoneraciones de pagos de decimotercero y decimocuarto sueldo, además de pago de utilidades a operarios y aprendices. También, se confiere una exoneración del pago bonificación a los operarios y aprendices. Por último, garantiza el trabajo del artesano frente a los contratistas.
- b. Sociales:** entre estos beneficios se encuentra la afiliación al seguro social para maestros de taller, operarios y aprendices. También, los artesanos Certificados tienen acceso a las prestaciones del seguro social, extensión del seguro al grupo familiar y no pago de fondos de reserva.

- c. **Tributarios:** los beneficios tributarios para artesanos certificados son: facturación con tarifa cero (I.V.A.), declaración semestral del I.V.A., exoneración de impuesto a la exportación de artesanías, exoneración del pago de impuesto a la renta, exoneración del pago de los impuestos de patente municipal y activos totales, y por último, exoneración de impuesto a la transferencia de dominio de bienes inmuebles destinados a centros y talleres de capacitación artesanal.

### **1.3. Junta Nacional en Defensa del Artesano**

Cuando la Legislación de 1952 decidió tomar cartas en el asunto, se pudieron concentrar las aspiraciones y pedidos del sector artesanal, aprobando el proyecto de Ley de Defensa del Artesano que se presentó en el Congreso (Arellano, 2013). El 15 de enero de 1965 el Congreso aprobó esta Ley, la misma que señala:

Art. 1.- Esta ley ampara a los artesanos que se dediquen, en forma individual, de asociaciones, cooperativas, gremios o uniones artesanales a la producción de bienes o servicios o artística y que transforman materia prima con predominio de la labor fundamentalmente manual, con auxilio o no de máquinas, equipos y herramientas, siempre que no sobrepasen en sus activos fijos, excluyéndose los terrenos y edificios, el monto señalado por la Ley (Lexis, 2003).

Además, la ley reconoce al artesano maestro de taller como una persona jurídica que domina la técnica de un oficio, dueño de una práctica, teoría, título y calificación correspondiente y propietario de un taller dispuesto al público. A un artesano autónomo la ley reconoce como una persona que realiza un oficio o arte con o sin inversión alguna de implementos de trabajo. Y asociaciones, gremios o cooperativas son aquellas organizaciones de artesanos que conforman unidades económicas más altas que las individuales y son legalmente reconocidas,

Por otra parte, es importante señalar que el Ministerio de Industrias, Integración y Pesca son los responsables de garantizar el trabajo artesanal, así como de controlar la producción, distribución de beneficios y sanciones del sector, acogiéndose a la Ley de Defensa Artesanal y Código de Trabajo. El Estado y el Instituto Ecuatoriano de

Seguridad Social velan por el seguro social del artesano, su familia y su negocio. Los salarios son determinados por el sector artesanal, es decir, los artesanos no se remiten al pago salarial dispuesto en el Código de Trabajo, pero sí deberán remitirse a las determinaciones de su sector. Así mismo, las instituciones financieras y de fomento están en toda la obligación de otorgar préstamos a los artesanos, todo bajo una capacidad de garantía limitada (Lexis, 2003).

### **Ilustración 3: Junta Nacional del Artesano**



**Fuente:** Artesanos del Ecuador. Disponible en (2016)

Arellano (2013) dice que antes de la aprobación, suscitaron una serie de polémicas e inconvenientes. Sin embargo, estas siguen vigentes en la actualidad. El autor indica que no todos los beneficios que se dictaron en la ley se han venido cumpliendo, pues, las dificultades fiscales que han surgido en la última década lo han impedido. Entre estas dificultades el autor señala que la totalidad del Seguro Social, como el Seguro de Accidentes y Enfermedades, ha sido atacada por sectores políticos, económicos y sociales, impidiendo el desarrollo y bienestar de la Ley. Con respecto al aspecto financiero, el autor dice que no todos los artesanos han gozado de créditos, lo que impide el progreso de los negocios y la calidad de vida de estos trabajadores.

Sin embargo, el turismo es uno de los sectores económicos que está vinculado al sector artesanal. Gracias a una parte de turistas, sean extranjeros o nacionales, se puede decir que el artesano subsiste en el medio. Y aunque aún existe una cantidad de personas que no reconocen este oficio como uno que merece beneficios lucrativos y reconocimientos, la artesanía sigue proponiendo la expresión cultural y la identidad del país.

### **1.3.1. Misión**

Pues bien, la Junta Nacional de Defensa del Artesano se creó como institución estableciendo la siguiente misión:

La JNDA tiene la misión de liderar el fortalecimiento, profesionalización y desarrollo de todo el sector artesanal que produce bienes y servicios, mediante el impulso de una política pública, la formación, la investigación y la prestación de servicios a los artesanos y artesanas (Junta Nacional de Defensa del Artesano, 2013).

### **1.3.2. Visión**

La visión descrita por la institución es la siguiente:

Vemos a la Junta Nacional de Defensa del Artesano como una institución pública especializada que implementa y coordina una política artesanal que se aplica en todo el Estado y la Sociedad. Se cuenta con un sistema integral de formación y desarrollo profesional que incorpora innovación, ciencia y tecnología para la formación y capacitación de los artesanos y artesanas, así como la calificación de sus talleres artesanales (Junta Nacional de Defensa del Artesano, 2013).

### **1.3.3. Objetivos**

Entre los objetivos institucionales están:

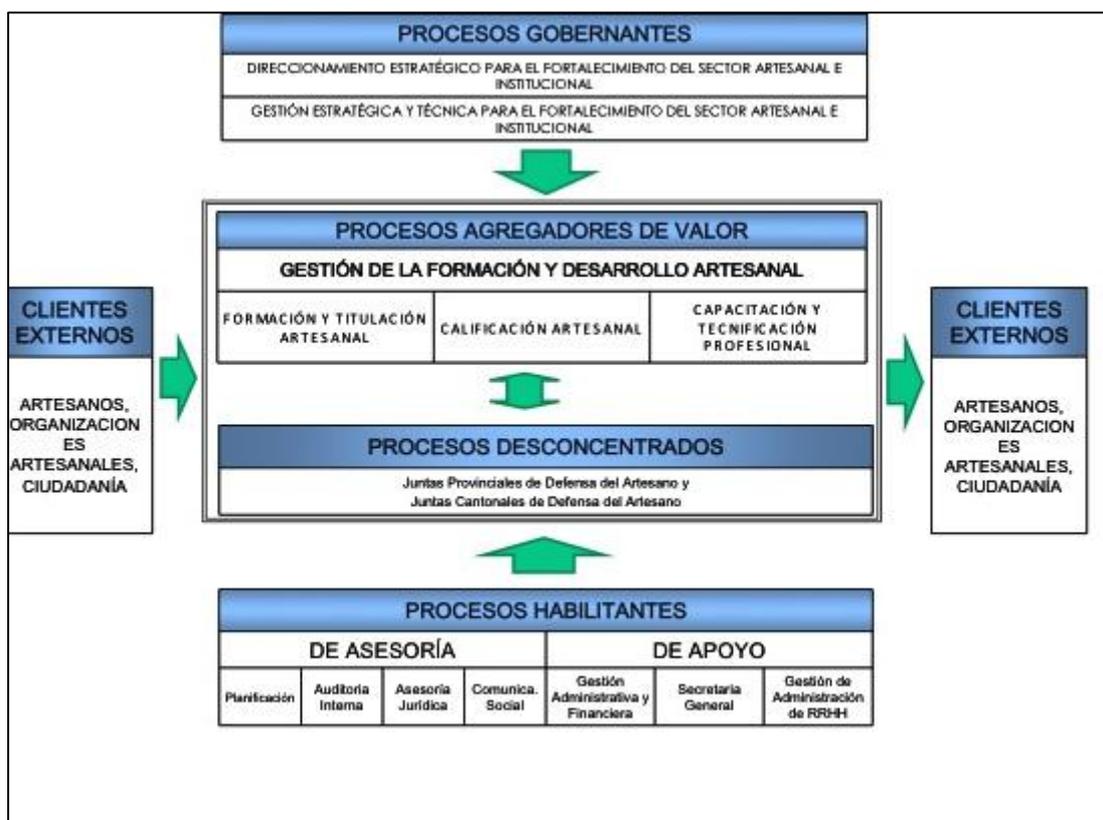
- a) Proponer el desarrollo integral del sector artesanal;
- b) Propiciar el Marco Jurídico para el progreso del artesano ecuatoriano;
- c) Fomentar la formación, capacitación y profesionalización del artesano;
- d) Aportar al mejoramiento de los niveles de producción y productividad con calidad en los talleres artesanales con miras a ampliar la frontera de mercados nacionales e internacionales;
- e) Participar y organizar en ferias artesanales nacionales e internacionales;

- f) Fomentar la participación de los artesanos del país, en la elaboración de planes, programas y/o proyectos;
- g) Fortalecer la organización de los gremios artesanales;
- h) Apoyar y estimular la asociatividad para ampliar y mejorar la cobertura de la oferta y la generación de empleo;
- i) Promover la calificación artesanal, como medio para acogerse a los beneficios establecidos en el ordenamiento jurídico vigente; y,
- j) Cumplir con la legislación relacionada al desarrollo de la clase artesanal (Junta Nacional de Defensa del Artesano, 2013).

### 1.3.4. Estructura Organizacional y Funcional

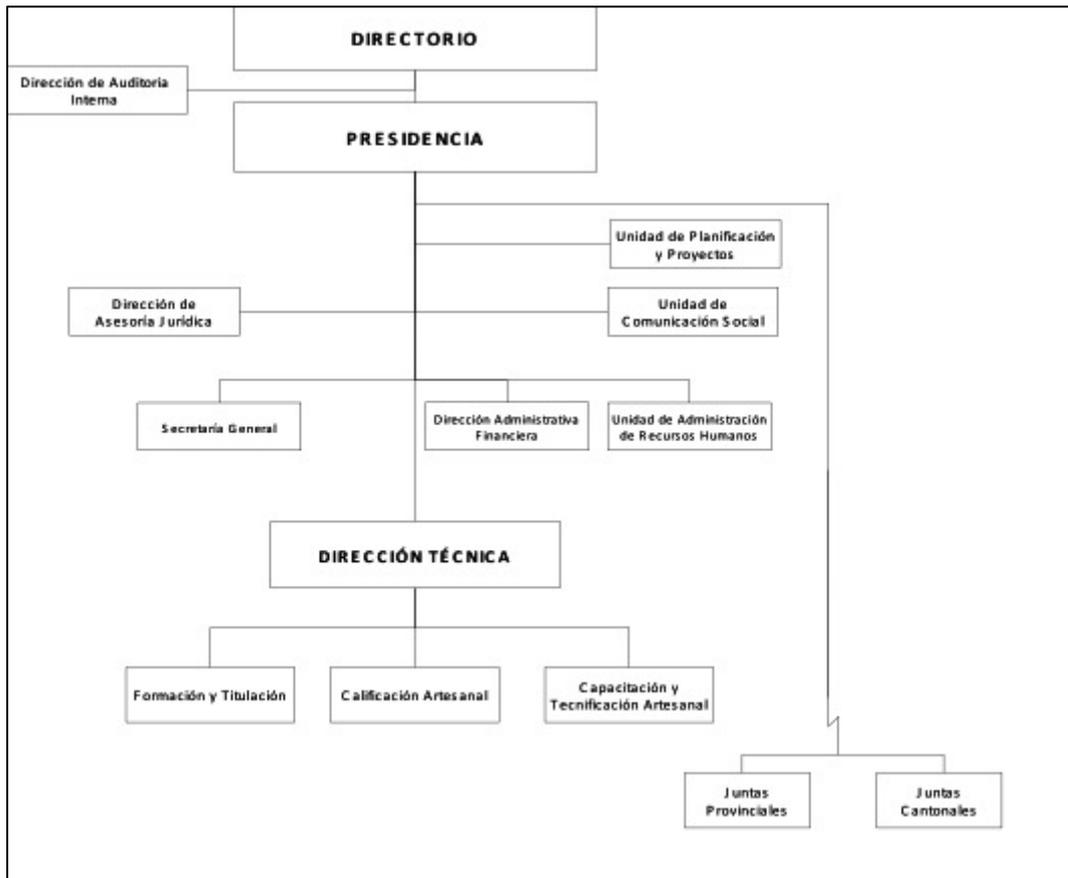
La estructura de esta entidad se encuentra determinada de la siguiente manera:

**Ilustración 4: Estructura Organizacional JNDA**



**Fuente:** Junta Nacional de Defensa del Artesano (2013)

**Ilustración 5: Estructura Funcional JNDA**



**Fuente:** Junta nacional de Defensa del Artesano (2013)

### 1.3.5. Servicios que ofrece

La Junta Nacional en Defensa de los Artesanos ofrece servicios de capacitación en áreas técnicas y humanísticas a los artesanos de Ecuador, esto mediante cursos que engloban las 184 ramas artesanales, con el fin de fomentar un sistema integral de formación y desarrollo profesional. Por otra parte, la institución también ofrece la calificación de todos los talleres e artesanos, así como la formación y titulación de los nuevos y futuros artesanos.

## CAPITULO II

### FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

#### 2.1.La auditoría de gestión

##### 2.1.1. Definición

Existen algunas definiciones de auditoría de gestión, entre los más relevantes, tenemos:

“La auditoría de gestión, es el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la gestión operativa y sus resultados, así como, la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto y operación, en relación a sus objetivos y metas; de determinar el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; establecer los valores éticos de la organización y, el control y prevención de la afectación ecológica; y medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, y, el impacto socio-económico derivado de sus actividades.”<sup>1</sup>

“La Auditoría de Gestión es la acción fiscalizadora dirigida a examinar y evaluar el control interno y la gestión, utilizando recursos humanos de carácter multidisciplinario, el desempeño de una institución, ente contable, o la ejecución de programas y proyectos, con el fin de determinar si dicho desempeño o ejecución, se está realizando, o se ha realizado, de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia. Este tipo de auditoría examinará y evaluará los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores institucionales y de desempeño pertinentes. Constituirán objeto de la auditoría de gestión: el proceso administrativo, las actividades de apoyo, financieras y operativas; la eficiencia, efectividad y economía en el empleo de los recursos humanos, materiales, financieros, ambientales, tecnológicos y de tiempo; y, el cumplimiento de las atribuciones, objetivos y metas institucionales.

A diferencia de la auditoría financiera, el resultado de la fiscalización mediante la auditoría de Gestión no implica la emisión de una opinión profesional, sino la

---

<sup>1</sup> CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO, Manual de Auditoría de Gestión, Ecuador 2001.

elaboración de un informe amplio con los comentarios, conclusiones y recomendaciones pertinentes.”<sup>2</sup>

“La auditoría de gestión, es un examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; determinar el grado de economía y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos; y, el impacto socio-económico derivado de sus actividades”.<sup>3</sup>

La auditoría de gestión se fundamenta por tanto, en la eficacia, eficiencia y economía; entendiéndose por eficacia el grado en que se cumplen los objetivos propuestos, las metas programadas y los resultados deseados, para lo cual es indispensable que la entidad cuente con una planificación detallada, con sistemas de información y con instrumentos que permitan conocer su situación en un momento determinado así como los desvíos con respecto a las metas planteadas.

“La eficiencia, se refiere a la relación entre los recursos consumidos y los productos obtenidos. La medida de eficiencia compara la relación “insumo/producto” con un estándar preestablecido. La eficiencia aumenta a medida que se produce un mayor número de unidades de producto para una unidad dada de insumo. Sin embargo, la eficiencia de una operación se encuentra influenciada no sólo por la calidad de producción sino también por la calidad y otras características del producto o servicio ofrecido. En síntesis, es la relación entre los productos, en términos de bienes, servicios y otros resultados, y los recursos utilizados para producirlos.”<sup>4</sup>

“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

---

<sup>2</sup> CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO, Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, Ecuador 2002

<sup>3</sup> CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADOO, Guía Metodológica para la Auditoría de Gestión, Ecuador 2011.

<sup>4</sup> MALDONADO E. MITLON, Auditoría de Gestión 4ta. Edición. Ecuador 2014

posibles o planificados; se determina, comparando el costo real de las actividades realizadas frente al costo establecido presupuestariamente.

Desde el punto de vista de la auditoría de gestión, el desarrollo de las operaciones tendientes a alcanzar objetivos, metas o resultados se debe lograr al costo mínimo posible; por lo tanto, la economía debe visualizarse en función de dichos objetivos o metas.

Consiste en lograr o alcanzar los objetivos propuestos, las metas programadas o los resultados deseados.”<sup>5</sup>

La auditoría de gestión por tanto, es el examen realizado a una entidad, un proyecto u operación a fin de evaluar el grado de eficacia con el que se logran los objetivos y metas previstos, la eficiencia y economía con que se manejan los recursos disponibles, localidad de servicios que ofrece y el impacto económico y social derivado de sus actividades.

Tomando en consideración los diferentes conceptos de auditoría de gestión, al aplicarla a la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay, podré evaluar la eficacia en el cumplimiento de los objetivos y metas previstos; la eficiencia y economía con que se manejan los recursos provenientes tanto del Presupuesto del Gobierno Central como los obtenidos por derechos de titulación, actas de grado, calificaciones y recalificaciones; la calidad de los servicios que ofrece serán medidos en función de la capacitación y titulación de los artesanos y de los talleres artesanales; también se analizará el impacto socio-económico en esta provincia que debido al talento y creatividad de su pueblo es artesanal por excelencia.

### **2.1.2. Importancia de la Auditoría de Gestión**

“La auditoría de gestión a las entidades y organismos del sector público, determina el grado de efectividad en el logro de las metas y objetivos programados, los recursos

---

<sup>5</sup> CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADOO, Guía Metodológica para la Auditoría de Gestión, Ecuador 2011.

utilizados para alcanzar dichos resultados y el nivel de eficiencia; estos elementos constituyen la base para realizar una auditoría de gestión con un enfoque integral.”<sup>6</sup>

Además, el artículo 31 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, establece que una de las atribuciones de la Contraloría General del Estado es *“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.”*

### **2.1.3. Objetivos de la Auditoría de Gestión**

“De conformidad con lo establecido en el artículo 21 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, el fin de la auditoría de gestión es determinar si el desempeño de una institución, ente contable o la ejecución de programas y proyectos se ha realizado de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia; en concordancia con lo señalado y a efectos de la presente guía, consideramos los siguientes objetivos a alcanzar, en esta actividad de control:

- Establecer el grado de cumplimiento de las facultades, objetivos y metas institucionales.
- Determinar la eficiencia, eficacia, economía, impacto y legalidad en el manejo de los recursos humanos, materiales, financieros, ambientales, tecnológicos y de tiempo.
- Determinar si se están ejecutando exclusivamente, los sistemas, proyectos, programas y/o actividades que constan en la planificación institucional, con sujeción al Plan Nacional de Desarrollo, a los planes regionales, provinciales, cantonales y parroquiales rurales de desarrollo y de ordenamiento territorial.
- Proporcionar una base para mejorar la asignación de recursos y la administración de éstos.

---

<sup>6</sup> CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADOO, Guía Metodológica para la Auditoria de Gestión, Ecuador 2011.

- Orientar a la administración en el establecimiento de procesos, tendientes a brindar información sobre el desarrollo de metas y objetivos específicos y mensurables.
- Evaluar el cumplimiento de las disposiciones legales, normativas y reglamentarias aplicables, así como las políticas, planes y programas establecidos.
- Determinar el grado en que el organismo y sus servidores controlan y evalúan la calidad tanto de los servicios que presta, como de los bienes que adquiere.
- Medir el grado de confiabilidad y calidad de la información financiera y operativa.

Los resultados de la auditoría de gestión se pueden obtener: a corto plazo, con el diagnóstico y formulación de las recomendaciones tendientes a mejorar la eficacia, la economía y la eficiencia de las operaciones examinadas, una vez identificadas las causas que originaron el incumplimiento de metas y objetivos; a mediano y largo plazo con el mejoramiento de la prestación de servicios y de los beneficios económicos en la administración pública, dependiendo de la naturaleza del organismo o entidad examinada.<sup>7</sup>

Los objetivos planteados al aplicar la auditoría de gestión en la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay, son:

- Determinar el grado de cumplimiento de metas, objetivos, planes y políticas establecidas.
- Evaluar el control interno del departamento administrativo-financiero a través del método COSO I con el propósito de evidenciar su aplicación y cumplimiento.
- Verificar la correcta utilización de los recursos de la entidad, mediante la aplicación de indicadores presupuestarios.

---

<sup>7</sup> CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADOO, Guía Metodológica para la Auditoría de Gestión, Ecuador 2011.

#### **2.1.4. Herramientas de la Auditoría de Gestión**

De acuerdo con el Manual de Auditoría de Gestión emitido por la Contraloría General del Estado, la realización de una auditoría de gestión requiere de algunas herramientas para garantizar la confiabilidad de su ejecución, las mismas que se utilizan en las diferentes etapas y son:

1. Equipo Multidisciplinario
2. Control Interno
3. Riesgos de Auditoria de Gestión
4. Muestreo en la Auditoria de Gestión
5. Evidencias Suficientes y Competentes
6. Técnicas de auditoria
7. Papeles de Trabajo
8. Parámetros e Indicadores de gestión

**Tabla 1. Herramientas de la auditoría de gestión y su aplicación en la JPDA**

<b>HERRAMIENTAS DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN Y SU APLICACIÓN EN LA JPDA</b>		
<b>HERRAMIENTA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>APLICACIÓN</b>
<b>Equipo Multidisciplinario</b>	Integrado por auditores profesionales y especialistas en otras disciplinas, dependiendo de la naturaleza de la entidad y de las áreas a examinarse.	<b>Planificación Específica</b> Estará integrado por: <b>Auditor Jefe de Equipo:</b> Gabriela Patricia Beltrán Carpio. <b>Supervisor:</b> Humberto Jaramillo
<b>Control Interno</b>	Proceso aplicado por la máxima autoridad, y todo el personal de la institución para proporcionar seguridad de que se protegen los recursos públicos y se alcancen los objetivos institucionales.	<b>Planificación Específica</b> Se aplicará un cuestionario para evaluar el sistema de Control Interno a través del método COSO I.
<b>Riesgos de Auditoría de Gestión</b>	Posibilidad de que la información sujeta al examen contengan errores u omisiones importantes que afecten los resultados de la auditoría y no sean detectadas durante su ejecución.	<b>Planificación Específica y Ejecución</b>
<b>Muestreo en la Auditoría de Gestión</b>	Proceso de determinar una muestra representativa que permita concluir sobre los hallazgos obtenidos en el universo de operaciones.	<b>Ejecución</b> Se tomará una muestra para analizar el proceso de recaudación de los ingresos.
<b>Evidencias Suficientes y Competentes</b>	Constituyen los elementos de prueba que obtiene el auditor sobre los hechos que examina, son el respaldo del examen y sustentan el contenido del informe.	<b>Planificación Específica y Ejecución</b> <b>Física</b> , para observar registros, actividades y documentos. <b>Testimonial</b> , entrevista al Director y Directora Financiera para comprobar la autenticidad de un hecho. <b>Documental</b> , publicaciones, revistas, etc. <b>Analítica</b> , comparación con disposiciones legales, análisis de resultados.
<b>Técnicas de auditoría</b>	Permiten obtener evidencia suficiente, competente y pertinente, que den una base objetiva y profesional, que fundamente y sustenten los comentarios, conclusiones y recomendaciones.	<b>Planificación Específica y Ejecución</b> <b>Ocular:</b> observación y rastreo. <b>Verbal:</b> indagación y entrevista. <b>Escrita:</b> análisis, conciliación y confirmación. <b>Física:</b> inspección

		<b>Documental:</b> comprobación y cálculo.
<b>HERRAMIENTAS DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN Y SU APLICACIÓN EN LA JPDA</b>		
<b>HERRAMIENTA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>APLICACIÓN</b>
<b>Papeles de Trabajo</b>	Constituyen el soporte del trabajo del auditor, contienen comentarios, conclusiones y recomendaciones incluidos en su informe; así como las evidencias del cumplimiento del debido proceso de auditoría.	<b>Planificación Específica.</b> <b>y</b> <b>Ejecución</b> Se prepararán los legajos necesarios y de acuerdo a lo establecido en las normas ecuatorianas de auditoría.
<b>Parámetros e Indicadores de gestión</b>	VARIABLES que permiten medir de forma cuantitativa y cualitativa, el grado de cumplimiento de un sistema, proyecto, proceso o la ejecución de las operaciones, en términos de eficiencia, economía, efectividad e impacto.	<b>Planificación Específica.</b> Se establecerán indicadores de gestión. 2 indicadores de planificación, organización, dirección y control <b>Ejecución</b> Se aplicarán los indicadores establecidos para medir el grado de eficiencia y eficacia en los diferentes procesos.

**Fuente:** Gabriela Beltrán

### 2.1.5. Proceso de la Auditoría de Gestión

Varios organismos internacionales han determinado las fases de la auditoría de gestión, entre los más destacados podemos anotar:

La OLACEFS, propone cinco fases: estudio preliminar, revisión de legislación, políticas y normas, evaluación de control interno, desarrollo de hallazgos y comunicación de resultados.

“El Instituto Mexicano de Contadores Públicos IMCP, en cambio tiene una propuesta de tres fases y sus respectivas subfases:

Fase 1. Familiarización, que contempla el estudio del medio (que sería para el caso de una auditoría externa), estudio de la gestión administrativa (breve visión) y visita de las instalaciones.

Fase 2. Investigación y análisis que contempla entrevistas, evaluación de la gestión administrativa y examen de la documentación

Fase 3. Diagnóstico con una fase creativa que considera ensayar el modelo conceptual de la estrategia administrativa prioridad que debe darse a los elementos del modelo y costo-beneficio del modelo diseñado. Una segunda subfase es la reverificación de los hallazgos y la última es el informe.

### **Academia Mexicana de la Auditoría Integral**

Esta organización mexicana, propone 5 fases con sus respectivas subfases:

Fase 1. Análisis general y diagnóstico que comprende evaluación preliminar, plan de trabajo, ejecución y diagnóstico.

Fase 2. Planeación estratégica con determinación de objetivos, elaboración del programa, determinación de recursos y seguimiento del programa.

Fase 3. Ejecución, que contempla obtención de evidencias, técnicas y recursos y finalmente coordinación y supervisión.

Fase 4. Informe de resultados que contempla observaciones y oportunidades de mejora, estructura, contenido y prestación; discusión con el cliente y definición de compromisos e informe ejecutivo.

Fase 5. Diseño, implantación y evaluación con sus respectivas subfases: diseño, implantación y evaluación. Nota. Esta fase de la Academia se toma para la propuesta ecléctica bajo el nombre de monitoreo estratégico para empatar con el concepto de supervisión a que hace mención el informe COSO y por la estrategia que deben definir el auditor y la administración para lograr la implantación efectiva de las recomendaciones, a través de un líder y un equipo propuesto para este fin”.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> MALDONADO E. MITLON, Auditoría de Gestión 4ta. Edición. Ecuador 2014

“Igualmente, para las labores de control mediante auditorias de gestión en el sector público, la República de Colombia utiliza cuatro etapas; planeación, examen, elaboración del informe y seguimiento, mientras que México para similar actividad considera que la auditoría de gestión debe incluir las siguientes fases; análisis general y diagnóstico, planificación específica, ejecución, informe de resultados, diseño, implantación y evaluación.”<sup>9</sup>

La Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay, es una entidad que forma parte del sector público ecuatoriano, por tanto, tomaré como referente lo que determina la Guía Metodológica para la Auditoría de Gestión emitida por la Contraloría General del Estado, la misma que propone tres fases para su ejecución y que son:

- Planificación
- Ejecución
- Comunicación de resultados.

---

<sup>9</sup> CUBERO ABRIL TEODORO, Manual Específico de Auditoría de Gestión, Ilustre Municipio de Cuenca, Ecuador 2009.

**Gráfico 1. Proceso de la Auditoría de Gestión**



**Fuente:** Contraloría General de Estado, Guía Metodológica para la Auditoría de Gestión.

**Elaborado por:** La Autora

#### ***2.1.5.1. Etapa de Planificación***

“En la planeación de una auditoría de gestión se deben cumplir varias tareas: conocimiento de la entidad a través del relevamiento de información, aplicación de indicadores, evaluación de control interno, asignación del equipo de trabajo y diseño de un programa de auditoría.

Los objetivos específicos de la auditoría de gestión, identificarán los temas prioritarios a evaluar, según la especialidad del programa, área o actividad a examinarse; estarán en relación con los criterios de eficiencia y economía en el manejo de los recursos administrados, y de efectividad, legalidad e impacto en el logro de metas y objetivos.

La fase de planificación en la auditoría de gestión, comprende desde el conocimiento preliminar hasta la formulación del programa de auditoría."<sup>10</sup>

**Gráfico 2. Etapa de planificación**



**Fuente:** Contraloría General de Estado, Guía Metodológica para la Auditoría de Gestión.

**Elaborado por:** La Autora

### **Conocimiento preliminar**

“Las normas ecuatorianas de auditoría gubernamental, en lo relacionado con la Planificación, establecen la necesidad de identificar los elementos claves de la administración, con el fin de evaluar las importancia de los objetivos de auditoría, por lo que, antes de iniciar una auditoría de gestión, es preciso un conocimiento general de la entidad, programa o proyecto a ser examinado.”<sup>11</sup>

<sup>10</sup> CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADOO, Guía Metodológica para la Auditoria de Gestión, Ecuador 2011.

<sup>11</sup> CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADOO, Guía Metodológica para la Auditoria de Gestión, Ecuador 2011.

Según Cubero Abril Teodoro, esta fase se caracteriza por el conocimiento y comprensión global de la entidad, su situación organizacional que debe ser analizada por el auditor con la finalidad de definir la estrategia de la auditoría, es decir la forma como va a ejecutarla; se trata de obtener suficiente comprensión de la misión, visión, metas, objetivos institucionales y controles, que permita al auditor determinar la naturaleza, duración y extensión de los procedimientos de auditoría a aplicarse.

Para lograr este propósito, es necesario revisar la información del archivo permanente y recopilar datos en línea con la ayuda del internet, además se realizará una visita previa a la entidad para establecer el estado de las actividades y determinar la oportunidad de realizar la acción de control; lo que permitirá la designación del equipo de trabajo multidisciplinario y la elaboración de la orden de trabajo con objetivos más reales.

Si se realizara una nueva acción de control a la entidad, proyecto o programa, es necesario actualizar la información existente, incluyendo información de los papeles de trabajo del examen anterior; a la vez que se diseñarán procedimientos, para identificar cambios importantes en la organización de la entidad, desde la última auditoría.

“Con el fin de obtener un conocimiento preliminar de la entidad, se identificarán los siguientes aspectos:

- La naturaleza jurídica, objetivos institucionales, finalidad y objeto social, establecidos en la base legal de constitución.
- La misión, visión, metas y objetivos de largo, mediano y corto plazo, determinados en la planificación de la entidad.
- Las relaciones de dependencia, ambientales, jerárquicas, operativas, económicas, comerciales, sociales, societarias, gubernamentales e interinstitucionales (factores externos).
- La composición del talento humano, infraestructura, equipamiento, sistemas de información administrativa, financiera y operativa, tecnología de la información (factores internos).

- La diferenciación de las actividades generadoras de valor: medulares o de línea y las actividades de apoyo o de soporte.
- Las fuentes de financiamiento
- Los funcionarios principales”<sup>12</sup>

#### “④Informe de conocimiento preliminar

El informe de conocimiento preliminar, contendrá los siguientes datos:

- Nombre de la entidad
- Ubicación
- Naturaleza de la entidad
- Visión, misión y objetivos
- Actividad principal
- Ambiente organizacional
- Fuentes de financiamiento
- Indicadores de gestión
- Detección de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, FODA
- Estructura de control interno
- Definición del objetivo y estrategia de auditoría
- Personal necesario para su ejecución
- Tiempo a utilizarse”.

---

<sup>12</sup> CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADOO, Guía Metodológica para la Auditoría de Gestión, Ecuador 2011.

## ② “Designación del equipo de trabajo

La designación del equipo de trabajo para una auditoría de gestión, se realizará sobre la base de las necesidades descritas en el informe de conocimiento preliminar; es decir atendiendo a la naturaleza de la entidad, programa o proyecto y considerando la visión, misión y objetivos de la misma; por lo tanto, de la elección de los profesionales que intervendrán en el examen, dependerá el logro de los objetivos de auditoría y la oportunidad en alcanzarlos.

Se designará un equipo de trabajo multidisciplinario, que a más de los auditores, incluirá otros profesionales en disciplinas afines como administradores, ingenieros civiles, analistas en sistemas y de ser posible, se incorporará desde el inicio del examen, un especialista de acuerdo a la naturaleza de las operaciones de la entidad”.<sup>13</sup>

### **Planificación específica**

El objetivo fundamental de esta fase, según Cubero, es diseñar estrategias importantes para lograr resultados exitosos, respecto a las potenciales áreas críticas detectadas en la organización luego de la verificación de los hechos y de la información recopilada en las entrevistas con los funcionarios de lo cual se dejará constancia en los papeles de trabajo para que sean analizados más profundamente en la ejecución del examen.

Se trata de obtener suficiente comprensión de la misión, visión, metas, objetivos institucionales y controles, que permita al auditor determinar la naturaleza, duración y extensión de los procedimientos de auditoría a aplicarse para que el trabajo resulte efectivo.

En esta fase el auditor deberá establecer con precisión los objetivos específicos y el alcance del trabajo, considerando entre otros elementos, los indicadores de gestión de la entidad y la formulación de programas detallados para cada componente.

## ③ “Recopilación y análisis de información

En esta fase se recopilará la información relacionada con los siguientes aspectos:

---

<sup>13</sup> CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADOO, Guía Metodológica para la Auditoria de Gestión, Ecuador 2011.

### ***a. Planeamiento Institucional***

- Plan de desarrollo
- Planificación estratégica/ plurianual
- Plan operativo anual
- Plan de inversiones y de compras
- Programas y proyectos
- Presupuesto aprobado
- Informes de evaluación anual
- Otros documentos relativos al planeamiento institucional

### ***b. Organización***

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

### *c. Operaciones*

- Universo de operaciones
- Áreas claves donde haya mayor actividad sustantiva
- Manuales de procedimientos

### *d. Información gerencial*

- Ejecución presupuestaria
- Información financiera
- Informes sobre seguimiento de la gestión
- Informes de auditoría y de seguimiento de recomendaciones (auditoría interna o externa).

### *e. Información adicional*

- Grado de aceptación por parte de los usuarios (a través de denuncias, encuestas, prensa, otros)
- Procedimientos adoptados para medir e informar el desempeño.

Se profundizará en el análisis de la información general ya recopilada, para obtener la siguiente información de detalle:

- Objetivos de la entidad y de sus unidades
- Políticas generales y de cada área
- Actas de directorio
- Indicadores de gestión institucionales y del sector
- Tipo de relación entre el personal y el nivel directivo
- Estructura de los sistemas de información y de comunicaciones

- Procesamiento de la información utilizada
- Niveles de autorización
- Características de la tecnología en uso

Si se trata de empresas públicas de producción y comercialización de bienes, se obtendrá la siguiente información adicional:

- Bienes que produce y comercializa
- Canales de distribución
- Volúmenes de producción
- Ubicación geográfica de las plantas
- Banco de datos de clientes
- Características del mercado y grado de competencia
- Nivel de inventarios
- Estructura de endeudamiento
- Características del proceso productivo
- Características de la tecnología en uso

Para este tipo de auditorías, es importante revisar también, otras fuentes de información como: actas de reuniones de trabajo, memorias anuales, leyes y reglamentos específicos.

En resumen, cuando se trate de una auditoría de gestión que se realiza por primera vez en una entidad, programa o proyecto, la información que se obtendrá en esta fase, será numerosa y de gran diversidad; a diferencia de los exámenes concurrentes, en los que la información deberá actualizarse”.<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADOO, Guía Metodológica para la Auditoria de Gestión, Ecuador 2011.

## **② Entrevistas y visitas**

Esta técnica de verificación verbal, se realizará a funcionarios de la entidad auditada y a terceros con la finalidad de obtener información que debe ser luego confirmada y documentada.

La primera entrevista será con el titular la entidad y demás directivos para solicitar la colaboración de todos los niveles así como para obtener información sobre la organización y el contexto en que se desenvuelve la entidad, para lo cual se servirá de una ayuda memoria con los puntos a tratarse. Luego se entrevistará a los responsables de las distintas áreas administrativas para recabar información adicional y específica sobre las actividades propias de cada una, así como el detalle de los servidores de línea, con quienes se tratarán los temas con mayor detalle.

También se realizarán visitas a las oficinas e instalaciones de la entidad, para conocer su ubicación y presentarse con los servidores.

Debe dejarse constancia documental (ayuda memoria, solicitudes, actas, etc.) de este procedimiento, en papeles de trabajo.

Sobre la base de los productos obtenidos, se realizará el análisis de la documentación, con el fin de obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, comprender la actividad principal y tener los elementos necesarios para la evaluación de control interno.

## **③ Evaluación del sistema de control interno**

“La evaluación del sistema de control interno en auditoría de gestión, de conformidad a lo establecido por las normas ecuatorianas de auditoría gubernamental, está dirigida a los sistemas y procedimientos vigentes para que la entidad ejecute sus actividades en forma eficiente, efectiva y económica, considerando los componentes de control interno: ambiente de control, evaluación del riesgo, actividades de control, información y comunicación y seguimiento.

La evaluación de control interno, permitirá acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes e identificar los asuntos que requieran

profundizarse en la fase de ejecución del examen. Según sus resultados, se determinará la naturaleza y el alcance del examen y se calificarán los riesgos de auditoría: inherente, de control, de detección y otros riesgos a los que está expuesta la entidad, conforme a lo que señala la norma ecuatoriana de auditoría gubernamental PAG-06.”<sup>15</sup>

#### **a) Sistema administrativo (NCI 200)**

“Se evaluará el proceso administrativo, verificando la existencia de un entorno organizacional favorable con líneas de conducta y medidas de control que permitan alcanzar los objetivos institucionales, con la ayuda de un cuestionario de control interno que incluya la identificación de los siguientes instrumentos:

Planificación: planificación estratégica/plurianual, planificación operativa, programas y proyectos, plan de inversiones, plan anual de compras, indicadores institucionales.

Organización: base legal, reglamentación y normativa interna; estructura orgánica y funcional; identificación y levantamiento de procesos.

Dirección: valores, integridad y ética; políticas administrativas y técnicas; delegación, comunicación, coordinación; difusión.”<sup>16</sup>

#### **b) Sistemas de apoyo (NCI 400)**

“Se evaluarán los sistemas de apoyo, identificando el establecimiento de políticas y procedimientos de control para manejar los riesgos de administración; la protección y conservación de los activos; y el establecimiento de controles de acceso a los sistemas de información. Para lo cual se verificará la existencia de los siguientes instrumentos:

- Sistemas de información: administrativa, financiera, operativa y de tecnología aplicada.
- Administración financiera: presupuesto, contabilidad, costos, técnicas de análisis financiero (horizontal y vertical), indicadores financieros e indicadores presupuestarios.

---

<sup>15</sup> CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADOO, Guía Metodológica para la Auditoría de Gestión, Ecuador 2011.

<sup>16</sup> Ibidem.

- Administración del talento humano: reclutamiento y selección; capacitación y desarrollo profesional, clasificación y valoración de puestos; evaluación y promoción; seguridad social e industrial y planificación del talento humano.
- Sistema de administración de bienes: adhesión a la contratación pública; proceso de adquisiciones; garantías; distribución, control y custodia, uso y destino de los insumos y bienes de larga duración.”<sup>17</sup>

**c) Sistemas que agregan valor (NCI 300)**

“La evaluación de los sistemas que agregan valor o misionales, consiste en realizar pruebas de cumplimiento a las actividades de control implantadas por la entidad; valorar el plan de mitigación diseñado para prevenir los posibles eventos negativos en la consecución de objetivos, funciones o procesos; efectuar el relevamiento de los procesos; ejecutar pruebas de cumplimiento al proceso generador de productos o servicios y determinar el nivel de riesgo de control; verificando lo siguiente:

- En la planificación estratégica y operativa, los objetivos o líneas estratégicas asignadas al proceso de producción.
- Los estándares a nivel nacional e internacional, aplicables al sector económico, societario y técnico en el que se desenvuelve la entidad, a fin de efectuar una comparación de los resultados de los indicadores aplicados.
- En el sistema de información, los indicadores diseñados y configurados para la producción.
- El universo de transacciones o datos estadísticos de la producción de bienes y servicios que correspondan a cada año dentro del período bajo examen.
- Comparación inicial de lo ejecutado versus lo programado.
- Memorias anuales para conocimiento de accionistas, clientes internos, externos y público en general, sobre la producción de bienes y servicios.

---

<sup>17</sup>CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADOO, Guía Metodológica para la Auditoria de Gestión, Ecuador 2011.

- Clasificación de la producción en función de grupos homogéneos, características particulares y costos.
- Clasificación de la producción estratificada por años, para medir comportamiento y tendencias de los bienes y servicios.
- Controles diseñados para evaluar los procesos que incluyan: propósito, objetivos, indicadores cuantitativos, sistemas de medida y responsables independientes y competentes.
- Informes de control de gestión, sobre la producción de bienes o servicios, sobre la base de los indicadores diseñados para ese fin.

La evaluación de control interno incluirá además, el seguimiento a todos los sistemas o procesos, considerando los siguientes elementos:

- Desarrollo de los objetivos,
- Medición de resultados,
- Comparación del rendimiento frente a objetivos y metas propuestas,
- Análisis de causas de desviaciones,
- Toma oportuna de acciones correctivas y revisión continua de éstas.

La verificación de los controles se realizará, aplicando pruebas de cumplimiento en determinadas operaciones, para comprobar el funcionamiento del sistema; en el caso de detectarse desviaciones con respecto a los procedimientos de control de cualquier área administrativa, se deberá ponderar su importancia relativa, en función de la gestión total de la entidad.

La evaluación del sistema de control interno, como medio de identificación de los riesgos y áreas críticas, reduce la subjetividad y garantiza la independencia de la acción de auditoría.

Para viabilizar de mejor manera la evaluación del sistema de control interno, se considerará la ejecución de las siguientes actividades y la obtención de los productos

detallados a continuación, considerando lo que establece el Manual de Auditoría de Gestión, vigente:

### **Actividades**

- Aplicar el cuestionario de control interno
- Definir la ponderación de cada una de las preguntas
- Calificar el nivel de confianza y riesgo

### **Productos**

- Áreas críticas,
- Matriz de riesgos
- Hallazgos.
- Plan de muestreo
- Muestra seleccionada
- Programas a la medida.”<sup>18</sup>

### **④ Determinación de áreas críticas**

Los resultados obtenidos de la evaluación del sistema de control interno determinarán las áreas críticas, que serán las que presenten deficiencias ya sea por la ausencia de controles o porque los existentes no funcionan o son innecesarios.

Se deben seleccionar las áreas de mayor importancia relativa considerando además la naturaleza de las operaciones, su complejidad y los riesgos que involucra; los resultados de otras auditorías; y, el criterio del propio auditor sobre la gestión de la entidad.

“Por otra parte, se tomarán en cuenta las operaciones, procesos o actividades medulares de las áreas que son prioritarias para la administración, como por ejemplo:

---

<sup>18</sup>CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADOO, Guía Metodológica para la Auditoría de Gestión, Ecuador 2011.

administrativa, financiera, administración de bienes y servicios, talento humano, producción y/o comercialización de bienes o servicios y sistemas.

Para identificar las áreas críticas de manera objetiva, se elaborará una matriz que muestre el impacto que las deficiencias de control causan en los sistemas de administración.

Sobre la base de este estudio, el auditor determinará en forma jerarquizada las áreas, sistemas, proyectos, procesos o actividades críticas, en las cuales deberá profundizar el análisis en la fase de ejecución de la auditoría.”<sup>19</sup>

### **⑤ Determinación del alcance de auditoría**

“Una vez determinadas las áreas y actividades críticas y sus prioridades, de ser necesario, se realizarán modificaciones al alcance del examen, de conformidad a las disposiciones legales vigentes.”<sup>26</sup>

### **⑥ Programas de auditoría**

“Los programas para la auditoría de gestión, al igual que para otro tipo de auditoría, describen específicamente como se deben llevar a cabo las actividades durante la ejecución del examen, contienen una relación ordenada de forma secuencial y lógica de los diferentes procedimientos a desarrollarse en relación a los objetivos propuestos, en cada uno de los sistemas, proyectos, programas procesos, actividades o rubros a examinarse.

Los programas para una auditoría de gestión, constituyen los pasos que deben seguirse para su análisis, en términos de eficacia, eficiencia, economía, legalidad e impacto; por lo tanto, se formularán con cierta flexibilidad que permita modificaciones cuando se necesite profundizar en los hallazgos encontrados y generar recomendaciones aplicables, oportunas y pertinentes que ayuden a la entidad auditada a corregir las deficiencias”.<sup>1620</sup>

---

<sup>19</sup>CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADOO, Guía Metodológica para la Auditoria de Gestión, Ecuador 2011.

<sup>20</sup> Ibidem.

Los programas específicos y a la medida, según la naturaleza del área o actividad crítica y los rubros seleccionados a examinar, serán elaborados por el auditor encargado del análisis, considerando lo siguiente:

### **Objetivos**

“La determinación de los objetivos estará directamente relacionada, con el rubro específico a examinar y en su formulación se considerará el período correspondiente y el área crítica específica”.<sup>21</sup>

### **Procedimientos**

#### **Análisis de la eficiencia**

“El estudio de la eficiencia, se realizará determinando los siguientes parámetros:

- a) La productividad de las operaciones, actividades o servicios en términos del desempeño de los servidores, en un período de tiempo y el costo de los recursos utilizados; a mayor productividad, mayor beneficio económico o calidad del servicio; por lo tanto los esfuerzos de auditoría estarán concentrados en los servidores que realicen la misma tarea en un mismo lugar, o el mismo trabajo en distintos lugares.
- b) La cuantificación de las salidas de productos o servicios.
- c) La importancia de la actividad para los usuarios internos y externos.
- d) Los factores que pueden incidir en la falta de eficiencia de una actividad, como por ejemplo:
  - El uso excesivo de recursos frente a un rendimiento bajo en el trabajo.
  - Falta de evaluación periódica del nivel de desempeño.

---

<sup>21</sup>CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADOO, Guía Metodológica para la Auditoria de Gestión, Ecuador 2011.

- En la formulación de la planificación, de los presupuestos y en el control de operaciones, no se considera el nivel de desempeño.
- La insatisfacción de clientes internos o externos.
- Una excesiva acumulación o centralización de trabajo.
- Métodos desactualizados de trabajo y procedimientos engorrosos.
- Falta de acciones para mejorar la eficiencia.
- Retrasos en la producción de bienes o servicios por la subutilización de recursos humanos y materiales.
- Existencia de áreas subutilizadas o innecesarias”.<sup>22</sup>

### **Análisis de la eficacia**

“Para este análisis, se tomará en cuenta lo siguiente:

- a) Evaluación de la validez, confiabilidad y suficiencia de los indicadores de gestión.
- b) Evaluación de la estructura de los indicadores, con el fin de establecer si los resultados de su aplicación, permiten reconocer el o los elementos que los causan.
- c) Evaluación de la normativa interna y su aplicación, considerando:
  - Su concordancia con el marco jurídico vigente
  - Necesidades administrativas para su emisión
  - Identificación de los vacíos legales que impidan la medición de la eficacia

---

<sup>22</sup>CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADOO, Guía Metodológica para la Auditoria de Gestión, Ecuador 2011.

d) Evaluación de factores que reduzcan la implementación de medidas alternativas de eficacia, tomando en cuenta los siguientes elementos:

- Alternativas de medición que se adapten en relación con los objetivos de la entidad
- Fuentes de datos para esas mediciones
- Procedimientos de control de calidad alternativos
- Procedimientos de muestreo alternativos
- Costos

### **Análisis de economía**

La economía está asociada con los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para el desarrollo de la gestión de las entidades, por lo que dichos factores deberán evaluarse de conformidad con el siguiente análisis:

- El recurso o talento humano debe reclutarse atendiendo a las necesidades administrativas de la entidad y en cumplimiento de las disposiciones legales vigentes, con sujeción a la planificación institucional y al presupuesto aprobado y deberá cumplir con los requisitos de capacitación diseñados para el efecto.
- Las entidades podrán contratar profesionales especializados, cuando la necesidad institucional lo amerite y sobre la base de alcanzar sus objetivos, para lo cual se tomará en cuenta la relación costo/beneficio.
- Los recursos materiales son clave para la gestión de una entidad y estarán ligados a su naturaleza, a las actividades que realiza y a la importancia de su desempeño. Su adquisición se efectuará guardando las formalidades que disponga la normativa vigente de compras públicas y en función del plan institucional y el presupuesto aprobado; el control de los mismos, se lo hará en cumplimiento a las disposiciones emitidas sobre control de bienes públicos.

- Los recursos financieros de la entidad debidamente presupuestados permitirán que la entidad, sistema, programa, proceso o proyecto obtenga los recursos humanos y materiales que requiere para el desarrollo de sus actividades.
- La eficiencia incorpora variables como los recursos utilizados para alcanzar resultados; por lo tanto, cuando evaluamos eficiencia, también medimos economía. De igual modo, para evaluar la eficacia, medimos resultados en función de objetivos alcanzados.

En conclusión, los programas de medición de eficiencia y eficacia también podrían contener objetivos y procedimientos para medir la economía”.<sup>23</sup>

### ⑦ Memorando de planificación

“El memorando de planificación resume las actividades desarrolladas en la fase de planificación de la auditoría, se incluye: información general de la entidad, actividades de control realizadas; el enfoque de auditoría, los objetivos, alcance y estrategia de auditoría, indicadores de gestión, un resumen de la evaluación del sistema de control interno, las áreas críticas detectadas, la calificación de los factores de riesgo; a la vez, permite definir los recursos a utilizar, el tiempo requerido y los programas para la ejecución del examen; en concordancia con el contenido del formato *Memorando de Planificación* del Manual de Auditoría de Gestión, vigente”.<sup>24</sup>

#### 2.1.5.2. Etapa de Ejecución

Según la Guía Metodológica para la Auditoría de Gestión en concordancia con el Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado, es en esta etapa es donde se ejecuta propiamente la auditoría, aquí se desarrollan los programas de auditoría con la obtención de evidencia suficiente, competente y relevante que van a generar hallazgos, los mismos que deben estar sustentados en papeles de trabajo y que

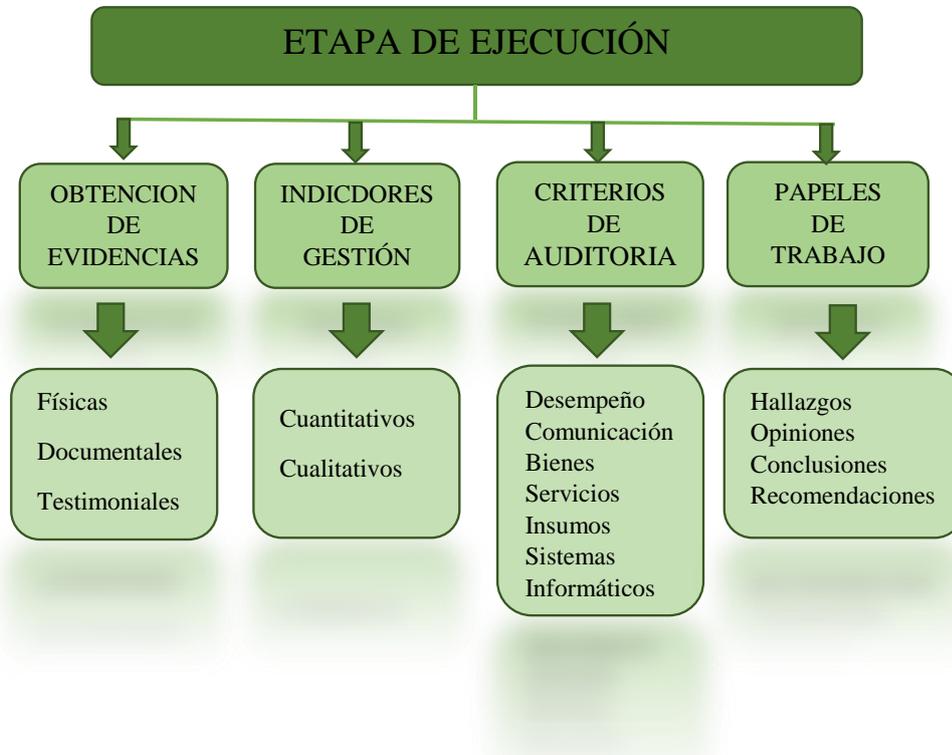
---

<sup>23</sup>CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADOO, Guía Metodológica para la Auditoría de Gestión, Ecuador 2011.

<sup>24</sup>Ibidem

posteriormente serán la base para estructurar el informe que contendrá comentarios, conclusiones y recomendaciones.

**Gráfico 3. Etapa de ejecución**



**Fuente:** Contraloría General de Estado, Guía Metodológica para la Auditoría de Gestión.

**Elaborado por:** La Autora

### **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 decir, recopilación de hechos reales, adecuados y convincentes.

**Confiabilidad de los antecedentes obtenidos;** los antecedentes deberán ser válidos y confiables, es decir que reflejen la situación real del organismo o área examinada.

**Relevancia entre los antecedentes obtenidos 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 auditoría de gestión, serán aceptados siempre que sean relevantes y confiables”.<sup>25</sup>

### **Factores a considerar**

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

- La evaluación de la naturaleza y nivel del riesgo inherente de la entidad o del componente a examinar.
- Naturaleza de los sistemas de contabilidad y de control interno y la evaluación del riesgo de control.
- Importancia relativa del componente a examinar
- Experiencia obtenida en otras auditorías
- Resultados de auditorías anteriores, incluyendo fraude o error que puedan haberse encontrado.

Fuente y confiabilidad de información disponible”.<sup>26</sup>

### **Indicadores de Gestión**

El Manual de Auditoría de Gestión define a los indicadores como la referencia numérica generada a partir de una o varias variables, que muestra aspecto del desempeño de la

---

<sup>25</sup>CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADOO, Guía Metodológica para la Auditoria de Gestión, Ecuador 2011.

<sup>26</sup> Ibidem

unidad auditada, que al ser comparada con un valor estándar, interno o externo a la organización indicará posibles desviaciones que deben ser consideradas por la administración de la entidad.

Existen varias clasificaciones de los indicadores de gestión, desde el punto de vista de instrumentos de gestión son de dos tipos: indicadores cuantitativos e indicadores cualitativos.

### **Indicadores cuantitativos**

“Son indicadores que miden el rendimiento de una actividad y entre otros pueden ser: Indicadores de volumen de trabajo, de eficiencia, de economía, de efectividad.

### **Indicadores Cualitativos**

“Estos no miden numéricamente una actividad, sino que se establecen a partir de los principios generales de una sana administración”.<sup>27</sup>

### **“Criterios para identificar un indicador**

- Simples y claros
- Representativos
- Investigativos
- Comparables
- Estables
- Relación costo-efectividad”.<sup>17</sup>

### **“Criterios para seleccionar indicadores**

- Identificar el proceso

---

<sup>27</sup>CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADOO, Guía Metodológica para la Auditoria de Gestión, Ecuador 2011.

- Identificar actividades críticas a medir
- Establecer metas de desempeño o estándares
- Establecer medición de desempeño
- Identificar las partes responsables
- Recopilar los datos
- Analizar y reportar el actual desempeño
- Comparar el actual desempeño con las metas o estándares
- Determinar si las acciones correctivas son necesarias
- Hacer cambios, para que el proceso concuerde con las metas o estándares
- Determinar si nuevas etapas o nuevas medidas son necesarias.

### **Ficha técnica de indicadores**

“Los indicadores se presentarán en una matriz denominada ficha técnica, que contiene la siguiente información:

- Nombre del indicador
- Factores críticos de éxito
- Fórmula de cálculo del índice
- Unidad de medida
- Frecuencia
- Estándar
- Fuente de información
- Interpretación
- Brecha”.<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup>CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADOO, Guía Metodológica para la Auditoria de Gestión, Ecuador 2011.

## **Criterios de Auditoria**

La Norma Internacional 3.2 de la ISO 19011, define a los criterios de auditoría como el conjunto de políticas, procedimientos o requisitos usados como referencia y contra los cuales se compara la evidencia de auditoría y se determina la conformidad o no conformidad.

“Existen múltiples criterios que se pueden utilizar en auditoría de gestión; para efectos de esta guía se detallan a continuación algunos criterios de auditoría que pueden ser modificados según la naturaleza de la entidad bajo examen:

- La medición del 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 productos o resultados producidos.
- 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 qué áreas o actividades necesitan acciones correctivas con el fin de mejorar la productividad.
- La comunicación a los servidores, sobre los niveles de desempeño alcanzados, en comparación con los esperados, así como una

investigación sobre la calidad del ambiente de trabajo, ayudan a la mejora de la productividad.

- La mejora en la eficiencia, debe ser evaluada sistemáticamente, realizando análisis de organización y metodología de trabajo.
- Los Informes sobre productividad de bienes y/o 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”.<sup>29</sup>

### **Los Papeles de trabajo**

Cubero Abril Teodoro, en el Manual de Auditoría de Gestión, define a los papeles de trabajo como el conjunto de cédulas, documentos y medios magnéticos elaborados u obtenidos por el auditor durante la aplicación del examen que sirven para evidenciar en forma suficiente, competente y pertinente el trabajo realizado por los auditores, que respaldan las opiniones, constantes en los hallazgos, las conclusiones y las recomendaciones que se presentarán en los informes.

#### **2.1.5.3. Etapa de Comunicación de Resultados**

En la etapa de comunicación de resultados, el auditor informa a los directivos de la entidad acerca de los hallazgos encontrados luego de realizada la acción de control, los mismos que se resumen en el informe final de auditoría, que servirá como una herramienta importante para la administración con el propósito de implantar acciones correctivas que permitan mejorar los procesos operativos y estratégicos de la entidad.

---

<sup>29</sup>CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADOO, Guía Metodológica para la Auditoria de Gestión, Ecuador 2011.

Además del informe final, el auditor durante la ejecución de la auditoría de gestión, mantendrá una comunicación continua con los funcionarios relacionados para darles a conocer los resultados parciales del examen practicado, con la finalidad de que expongan sus puntos de vista o presenten justificativos debidamente fundamentados así como información escrita relacionada con los asuntos sometidos a examen como lo determinan la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y su Reglamento.

**Gráfico 4. Etapa de comunicación de resultados**



**Fuente:** Contraloría General de Estado, Guía Metodológica para la Auditoría de Gestión.

**Elaborado por:** La Autora

### **El informe de auditoría de gestión**

Constituye el producto final del trabajo del auditor en el que constarán sus comentarios sobre hallazgos, conclusiones y recomendaciones, en relación con los aspectos examinados, los criterios de evaluación utilizados, las opiniones obtenidas de los interesados y cualquier otro aspecto que juzgue relevante para la comprensión del mismo.

### **Comentarios, Conclusiones y Recomendaciones**

#### **Comentarios**

Son la descripción, que el auditor redacta en forma narrativa, de los hallazgos o aspectos trascendentales encontrados durante su examen, debiendo contener en forma lógica y clara los asuntos de importancia ya que constituyen la base para una o más conclusiones

y recomendaciones. Puede referirse a uno o varios hallazgos. Las características o atributos de un hallazgo son:

- Condición.- Lo que es
- Criterio.- Lo que debe ser
- Efecto.- Diferencia entre lo que es y lo que debe ser
- Causa.- Porque sucedió

### **Conclusiones**

Son juicios profesionales del auditor basados en los hallazgos luego de evaluar sus atributos y de obtener la opinión de la entidad. Su formación se basa en realidades de la situación encontrada, manteniendo una actitud objetiva positiva e independiente sobre lo examinado.

### **Recomendaciones**

Son sugerencias positivas para dar soluciones prácticas a los problemas o deficiencias encontradas, con la finalidad de mejorar las operaciones o actividades de la entidad y constituyen la parte más importante del informe.

“La redacción del informe de auditoría de gestión, al igual que de otro tipo de auditoría, observará las normas nacionales e internacionales y demás disposiciones emitidas para el efecto y presentará una estructura en la cual se establezcan los hallazgos, conclusiones y recomendaciones.

En la fase de comunicación de resultados, se mantendrá informada a la administración de la entidad permanentemente, sobre las observaciones encontradas durante la ejecución del examen, con la finalidad de obtener los justificativos y comentarios pertinentes, previo a la elaboración del informe final.

La estructura y contenido de los informes de auditoría de gestión se guiará por los lineamientos establecidos en el Manual de Auditoría de Gestión”.<sup>30</sup>

### **Características del informe de auditoría de gestión**

El informe de auditoría debe ser elaborado con un alto grado de profesionalismo para alcanzar los objetivos de la comunicación de los resultados de la auditoría de manera eficaz, debe ser claro, preciso y perfecto que merezca la lectura y acción por los directivos o representantes de la entidad examinada.

### **Reglas generales para la elaboración del informe**

Dada la importancia que tienen los informes de auditoría es indispensable que éstos estén bien redactados y sean completos, claros, y fáciles de entender.

Para lograrlo es necesario que se elaboren siguiendo algunas reglas generales como:

- Redactarlos en forma sencilla, concisa y clara que asegure una fácil comprensión del lector.
- Evitar párrafos largos y complicados
- Incluir aspectos significativos e información suficiente
- Revisar su contenido detenidamente antes de su emisión
- Conservar la estructura preestablecida
- Concluir su redacción durante el trabajo de campo
- Mantener un tono constructivo
- Asegurar una emisión y entrega oportuna
- Verificar que exista evidencia suficiente y adecuada detallada en los papeles de trabajo
- Identificar asuntos que requieran acción correctiva y presentar las recomendaciones correspondientes
- Incluir la mención de logros sobresalientes
- Considerar en el contenido los atributos del hallazgo.

---

<sup>30</sup>CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADOO, Guía Metodológica para la Auditoría de Gestión, Ecuador 2011.

## **Estructura del informe de auditoría de gestión**

Generalmente, la estructura del informe de una auditoría de gestión es la siguiente:

1. Carátula
2. Índice, Siglas y abreviaturas
3. Carta de presentación
4. Capítulo I: Enfoque de la auditoría
5. Capítulo II: Información de la entidad
6. Capítulo III: Resultados
7. Anexos

**La Carátula.-** Debe contener el logotipo de la entidad, el nombre del trabajo realizado, programa, proyecto, actividad, unidad, área o rubro analizado y el alcance correspondiente.

**Índice.-** Debe presentarse el contenido de cada informe con relación a los asuntos que lo conforman y el número de la página correspondiente.

**Siglas y abreviaturas utilizadas.-** Se debe incluir una lista del significado de las abreviaturas y siglas usadas en el informe. No se debe considerar abreviaturas de uso corriente, sino aquellas pertinentes al contenido del informe.

**Carta de presentación del informe.-** Esta comunicación sirve para presentar personalmente el informe de la auditoría de gestión al directivo de la entidad.

**Capítulo I: Enfoque de la auditoría.-** En este capítulo se hará constar los datos más importantes acerca del motivo, alcance y naturaleza de la auditoría de gestión, el enfoque y los indicadores utilizados, que servirán de base para una mejor comprensión y apreciación del lector

**Capítulo II:- Información de la entidad.-** Se hará constar la información relativa a la misión, visión, FODA, base legal, estructura orgánica, objetivos de la entidad, financiamiento y funcionarios principales

**Capítulo III.- Resultados.-** Redactados en comentarios, conclusiones y recomendaciones relacionados con la evaluación de la estructura de Control Interno así como del cumplimiento de objetivos y metas institucionales.

**Anexos.-** El informe con frecuencia requiere detalles e información que deben anexarse, tales como: gráficos, cuadros, resúmenes, parámetros e indicadores de gestión, el cronograma de cumplimiento de las recomendaciones, etc.

Igualmente, debe adjuntarse como apéndice:

- Memorando de antecedentes
- Síntesis de la auditoría de gestión
- Constancia de la notificación de inicio de examen.
- Convocatoria y acta de la conferencia final de comunicación de resultados.

## **CAPITULO III**

### **AUDITORIA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO-FINANCIERO DE LA JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO DEL AZUAY, POR EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2015.**

#### **3.1. Introducción**

Una de las principales características de Cuenca es su tradición artesanal debido a la singular destreza de sus artesanos en diferentes ramas como la cerámica, única en su género, la paja toquilla, los herreros, la confección de polleras que es el atuendo tradicional de las cholas cuencanas y otras artesanías como la fabricación de ladrillos y tejas, la carpintería de viviendas, con sus torneados pasamanos que han dado el perfil tradicional a las antiguas casonas de la ciudad.

Cuenca es sin duda una ciudad artesanal por excelencia, gracias al talento y creatividad de su pueblo, por lo que se hace necesario no solamente promover a los antiguos artesanos, sino continuar con la formación de nuevos artesanos que reemplacen a las generaciones que van desapareciendo, y con ellos el riesgo de que desaparezca su ancestral sabiduría y es la Junta Provincial de Defensa del Artesano la que tiene a su cargo esas funciones, las mismas que deben ser evaluadas para determinar su grado de eficacia y eficiencia en el logro de los objetivos y metas planteadas, evaluación que se realizará por medio de una auditoria de gestión al departamento administrativo financiero, en donde con la aplicación de diferentes técnicas de auditoria se podrán evidenciar ciertas falencias, las mismas que serán reportadas en los comentarios, conclusiones y recomendaciones.

## **3.2. Planificación**

### **3.2.1. Conocimiento Preliminar**

#### **Programa de trabajo**

#### **Objetivos**

- ✓ Obtener información suficiente, competente y relevante de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay.
- ✓ Familiarizarse con el entorno de la entidad auditada.

#### **Procedimientos**

- ✓ Orden de trabajo
- ✓ Notificar el inicio de la auditoría de gestión al Dr. Fausto Barrera, Presidente de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay y a los funcionarios relacionados.
- ✓ Visitar la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay para conocer sus instalaciones y observar el desarrollo de sus actividades.
- ✓ Realizar una entrevista al Director y Directora Financiera para conocer aspectos generales de su funcionamiento y otros aspectos que considere relevantes.

#### **Resultados**

- A) Informe de conocimiento preliminar
- B) Designación del equipo de trabajo

## ORDEN DE TRABAJO

O.T.  
1/1

**Oficio:** No. 001-AG-UDA-2016

**Fecha:** Cuenca, 13 de Junio de  
2016 **Asunto:** Orden de Trabajo

Ingeniera  
Gabriela Patricia Beltrán Carpio  
**AUDITORA UNIVERSIDAD DEL AZUAY**  
Presente.

Por medio del presente dispongo a usted para que participe como Auditora, Jefe de Equipo en la Auditoría de Gestión al Departamento Administrativo Financiero de la Junta Provincial de Defensa del Artesano de Azuay, del cantón Cuenca, provincia del Azuay, por el período comprendido entre el 1 de Enero y el 31 de Diciembre de 2015.

Los objetivos de esta auditoría son:

- Conocer los aspectos generales de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay.
- Evaluar el sistema de control interno aplicado al departamento administrativo-financiero de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay, para evaluar la eficacia en relación al cumplimiento de los objetivos y metas establecidas, comprobar el cumplimiento de la normativa legal vigente y disposiciones pertinentes.
- Evaluar la eficiencia, eficacia y economía de sus procesos, mediante la aplicación de indicadores de gestión e indicadores presupuestarios.

Esta acción de control se ejecutará en 60 días laborables, que incluye la planificación, ejecución y comunicación de resultados, concluida la labor de campo, se servirá hacer conocer el informe respectivo.

Atentamente,

Ing. Humberto Jaramillo Granda  
**SUPERVISOR**

## NOTIFICACIÓN DEL INICIO DE LA AUDITORIA

**Oficio:** No. 03-AG-UDA-2016

**Fecha:** Cuenca, 14 de Junio de

2016 **Asunto:** Orden de Trabajo

Doctor  
Fausto Ricardo Barrera Bravo  
**PRESIDENTE DE LA JUNTA PROVINCIAL DE  
DEFENSA DEL ARTESANO DEL AZUAY**  
Presente.

Por medio del presente, notifico a usted que se iniciará una Auditoría de Gestión al Departamento Administrativo Financiero de la Junta Provincial de Defensa del Artesano de Azuay, del cantón Cuenca, provincia del Azuay, por el período comprendido entre el 1 de Enero y el 31 de Diciembre de 2015.

Los objetivos de esta auditoría son:

- Conocer los aspectos generales de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay.
- Evaluar el sistema de control interno aplicado al departamento administrativo-financiero de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay, para evaluar la eficacia en relación al cumplimiento de los objetivos y metas establecidas, comprobar el cumplimiento de la normativa legal vigente y disposiciones pertinentes.
- Evaluar la eficiencia, eficacia y economía de sus procesos, mediante la aplicación de indicadores de gestión e indicadores presupuestarios.

El equipo de auditoría, para esta acción de control estará conformado por el Ingeniero Humberto Jaramillo Granda como Supervisor y Gabriela Patricia Beltrán Carpio como Jefe de Equipo - Operativo, por lo que solicito la colaboración necesaria para la ejecución del trabajo indicado.

Además, enviar respuesta a esta notificación, señalando nombres y apellidos completos, número de cédula de ciudadanía, dirección domiciliaria, lugar habitual de trabajo, número de teléfono, cargo y período de gestión.

Atentamente,

Gabriela Patricia Beltrán Carpio  
**AUDITORA JEFE DE EQUIPO**

## **RESUMEN DE LA VISITA A JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO DEL AZUAY**



El día 15 de Junio de 2016, se realizó la visita a las oficinas de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay, ubicada en la calle Juan José Flores Nro. 6-63 y García Moreno, del cantón Cuenca, Provincia del Azuay, en donde se evidenció lo siguiente:

La Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay, es una institución autónoma de derecho público, con personería jurídica, finalidad social, patrimonio y recursos propios; es una de las 23 juntas que existen en el Ecuador, se fundó el 16 de mayo de 2013.

Su directiva actualmente está conformada por Fausto Barrera Bravo, Laura Reino y Santiago Castillo, quienes fueron elegidos el 28 de febrero del 2014 y se encuentra empeñada en velar por la aplicación de la Ley Orgánica de Defensa del Artesano.

### **Servicios que oferta**

Al ser la institución que cobija, fomenta y potencia a los artesanos de la provincia del Azuay, tiene dentro de sus principales servicios, capacitar en áreas técnicas y humanísticas, con cursos que abarcan a las 184 ramas artesanales, basados en un sistema integral de formación y desarrollo profesional, además, la calificación de los talleres artesanales, formación y titulación de nuevos artesanos.

No cuenta con infraestructura propia, el personal que labora en la entidad son tres coordinadores provinciales que realizan funciones administrativas y financieras y un chofer, laboran en una sola oficina por lo que los archivos que se manejan en esta área no cuentan con las seguridades que garanticen la salvaguarda de los mismos, situación que resta eficiencia tanto en el cumplimiento de las funciones como en la atención a los usuarios que requieren de sus servicios.

A pesar que el edificio es grande, el espacio de determinadas áreas es bastante limitado lo que no permite cumplir eficientemente todas las actividades que se desarrollan.

## ENTREVISTA CON EL DIRECTOR

E.D.  
1/3

**FUNCIONARIO:** Doctor Fausto Ricardo Barrera Bravo **Fecha:** 17 de Junio de 2016

- 1. ¿Fecha desde que se encuentra desempeñando las funciones de Presidente de la Junta Provincial de defensa del artesano?**

Desde el 28 de Febrero de 2014

- 2. ¿Conoce cuál es la misión y los objetivos de la Junta Provincial de defensa del Artesano del Azuay?**

Al igual que la Junta Nacional del Artesano, la misión de nuestra Junta Provincial es liderar el fortalecimiento, profesionalización y desarrollo de todo el sector artesanal que produce bienes y servicios, mediante el impulso de una política pública, la formación, la investigación y la prestación de servicios a los artesanos y artesanas.

- 3. ¿Conoce cuál es la estructura orgánica de la Junta Provincial de defensa del Artesano del Azuay?**

La estructura organizacional de la Junta Provincial de Defensa del Artesano, se direcciona al cumplimiento de su misión y se sustenta en el enfoque de productos, servicios y procesos, con el propósito de asegurar su ordenamiento orgánico, en este sentido su estructura está conformada por Procesos que son: Gobernantes, Habilitantes, Agregadores de Valor y procesos Desconcentrados.

- 4. ¿Se han asignado por escrito las funciones y responsabilidades a los servidores de la Junta Provincial de defensa del Artesano del Azuay?**

Se encuentran establecidas en el Estatuto Orgánico de la Junta Nacional de Defensa del Artesano.

**5 ¿Con cuántos servidores cuenta la delaJunta Provincial de defensa del Artesano del Azuay?**

Con 5 Servidores

**5. ¿Cuáles son las principales fuentes de financiamiento?**

Asignaciones del Presupuesto del Gobierno Central, préstamos internos o externos no reembolsables, y los ingresos provenientes de derechos por titulación, actas de grado, calificaciones yrecalificaciones.

**6. ¿El Departamento Financiero coordina la administración financiera y presupuestaria, con la finalidad de asegurarse que se están cumpliendo las políticas, directrices y procedimientos emanados de su autoridad?**

Si se cumple con las políticas, directrices y procedimientos

**7. ¿Se realiza la planificación operativa anual?**

La planificación se hace a nivel nacional y se envía trimestralmente el informe de cumplimiento de las actividades.

**8. ¿En la elaboración del POA, se consideran las principales necesidades del cantón?**

La planificación se hace a nivel nacional.

**9. ¿Se ha cumplido con los objetivos y metas propuestos para el 2015?**

Si se cumplió con los objetivos y metas propuestos.

**10. ¿Se ha realizado un plan de capacitación al personal que labora en la Junta Provincial de defensa del Artesano del Azuay? Adjuntar el plan**

No, se considerará para fechas posteriores

**11. ¿Para el control de asistencia de los servidores, que mecanismo ha implantado?**

El control de asistencia de los Servidores, se realiza mediante firmas en hojas entregados por Talento Humano.

**12. ¿Se ha realizado anteriormente una auditoría de gestión ala Junta Provincial de defensa del artesano, existe algún informe de esta actividad de control?**

Nunca se ha realizado una auditoría de gestión.

**13. ¿Qué aspectos considera usted que se deben analizar en la presente auditoría?**

Los Procesos Administrativos.

## ENTREVISTA CON LA DIRECTORA FINANCIERA

E.F.  
1/3

**FUNCIONARIO:** Silvia Pacurucu Jara

**Fecha:** 20 de Junio de 2016

- 1. ¿Desde cuándo se encuentra desempeñando las funciones de Directora Financiera?**

Marzo de 2002

- 2. ¿Todos los gastos son autorizados por la máxima autoridad de la entidad?**

La Junta Provincial solicita los pagos, pero éstos son autorizados desde la Junta Nacional.

- 3. ¿Se cuenta con toda la información de respaldo antes de solicitar los pagos?**

Si, se realiza el control previo a solicitar un pago.

- 4. ¿Se dispone de formularios impresos y pre numerados para llevar a cabo las operaciones financieras de la entidad (comprobantes de egreso e ingreso y otros?)**

*La Junta Provincial únicamente recepta ingresos por diferentes conceptos, para lo cual se dispone de formularios preimpresos y prenumerados.*

- 5. ¿Mantiene un archivo ordenado cronológicamente de la documentación de respaldo de las operaciones financieras realizadas?**

Sí.

- 6. ¿Utiliza algún sistema contable para el registro de las operaciones financieras? Describa brevemente su funcionalidad.**

Todas las operaciones contables se consolidan y registran en la Junta Nacional, en la Junta Provincial únicamente se realiza un reporte diario y semanal de los ingresos, el mismo que se envía a la Junta Nacional.

- 7. ¿Se envía mensualmente la información financiera al Ministerio de Finanzas? Detalle**

De eso se encarga la Junta Nacional, la Junta Provincial solo envía un reporte semanal y mensual.

### **BIENES DE LARGA DURACIÓN**

- 8. ¿Existe un registro de Bienes de Larga Duración (Inventario)?**

Si, la que se encarga del departamento financiero lleva un control del inventario de bienes.

- 9. ¿Los bienes son entregados a los funcionarios mediante actas de entrega recepción, donde se les asigna la responsabilidad y custodia de los bienes?**

Sí.

- 10. ¿Se han realizado tomas físicas de los Bienes de Larga Duración?**

No, se está pidiendo que se realice ahora.

## INGRESOS Y GASTOS



### **11. Detalle las fuentes de ingreso**

Autogestión y Fiscales.

### **12. ¿Todos los ingresos cuentan con los respectivos documentos de respaldo?**

Si, en todo el proceso.

### **13. ¿Qué aspectos cree usted que la auditoría debe analizar con mayor detenimiento?**

Los procesos administrativos.

## RESUMEN DE LAS ENTREVISTAS

R.E.  
1/2

### **DIRECTOR**

La Junta Provincial de defensa del Artesano del Azuay cuenta con un organigrama estructural conformado por Procesos que son: Gobernantes, Habilitantes, Agregadores de Valor y procesos Desconcentrados.

Su presupuesto se financia con Asignaciones del Presupuesto del Gobierno Central, préstamos internos o externos no reembolsables, y los ingresos provenientes de derechos por titulación, actas de grado, calificaciones yrecalificaciones, sin embargo la planificación se hace a nivel nacional y se envía trimestralmente el informe de cumplimiento de las actividades.

Las funciones y responsabilidades a los servidores de la Junta Provincial de defensa del Artesano del Azuay, se encuentran establecidas en el Estatuto Orgánico de la Junta Nacional de Defensa del Artesano.

### **DIRECTORA FINANCIERA**

En la Junta Provincial de defensa del Artesano del Azuay se recopilan los documentos que sustentan los pagos y se solicitan a la Junta Nacional que es en donde se registran y se autorizan.

Por el cobro de derechos por titulación, actas de grado, calificaciones yrecalificaciones, se entregan formularios impresos y pre numerados, y se los archiva de forma adecuada siguiendo un orden cronológico.

En cuanto a la administración de Bienes de Larga Duración, existe un registro de bienes que maneja la encargada del departamento financiero, y éstos son entregados mediante

actas de entrega recepción, donde se les asigna a los usuarios la responsabilidad y custodia de los mismos, no se han realizado tomas físicas y se manifiesta que existen bienes en mal estado de los que se ha solicitado que se realice el proceso de baja.

		<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	G.P.B.C.	21-06-2016
<b>Supervisado por:</b>	H.J.G.	23-06-2016

## Resultados

I.C.P.  
1/8

### A) Informe de conocimiento preliminar

Razón Social:	Junta Provincial de defensa del Artesano del Azuay
Actividad:	Administración y Control
RUC:	0102575784001
Director:	Dr. Fausto Barrera Bravo
Fundación:	16 de mayo de 2013
País:	Ecuador
Provincia:	Azuay
Cantón:	Cuenca
Dirección:	Juan José Flores3-63 García Moreno
Teléfono:	023931150
Página Web:	<a href="http://www.jnda.gob.ec">www.jnda.gob.ec</a>
No. de Servidores:	5 Empleados

### Principales Disposiciones Legales

Las actividades y operaciones de la Junta Provincial de defensa del Artesano del Azuay están regidas por las siguientes disposiciones legales: Constitución Política del Ecuador, Ley de Defensa del Artesano y su Reglamento, Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de La Junta Nacional de Defensa del Artesano, Reglamento Especial de Formación y Titulación, Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) y su Reglamento, Ley del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNC) y su Reglamento, Ley de Régimen Tributario Interno y su Reglamento, Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública, Código de Trabajo, Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y su Reglamento, Ley de Responsabilidad, Estabilización y Transparencia Fiscal, Reglamento General Sustitutivo para el Manejo y Administración de Bienes del Sector Público.

## **Estructura Orgánica**

La estructura organizacional de la Junta Provincial de Defensa del Artesano, se direcciona al cumplimiento de su misión y se sustenta en el enfoque de productos, servicios y procesos, con el propósito de asegurar su ordenamiento orgánico, en este sentido su estructura está conformada por Procesos que son:

### **Los Procesos Gobernantes**

Orientan la gestión institucional a través de la formulación de políticas y la expedición de normas e instrumentos para poner en funcionamiento a la entidad.

### **Los Procesos Habilitantes**

Están encaminados a generar productos y servicios para los procesos gobernantes, agregadores de valor; y, para sí mismos, viabilizando la gestión institucional, tomando en cuenta que son apoyo para toda la entidad.

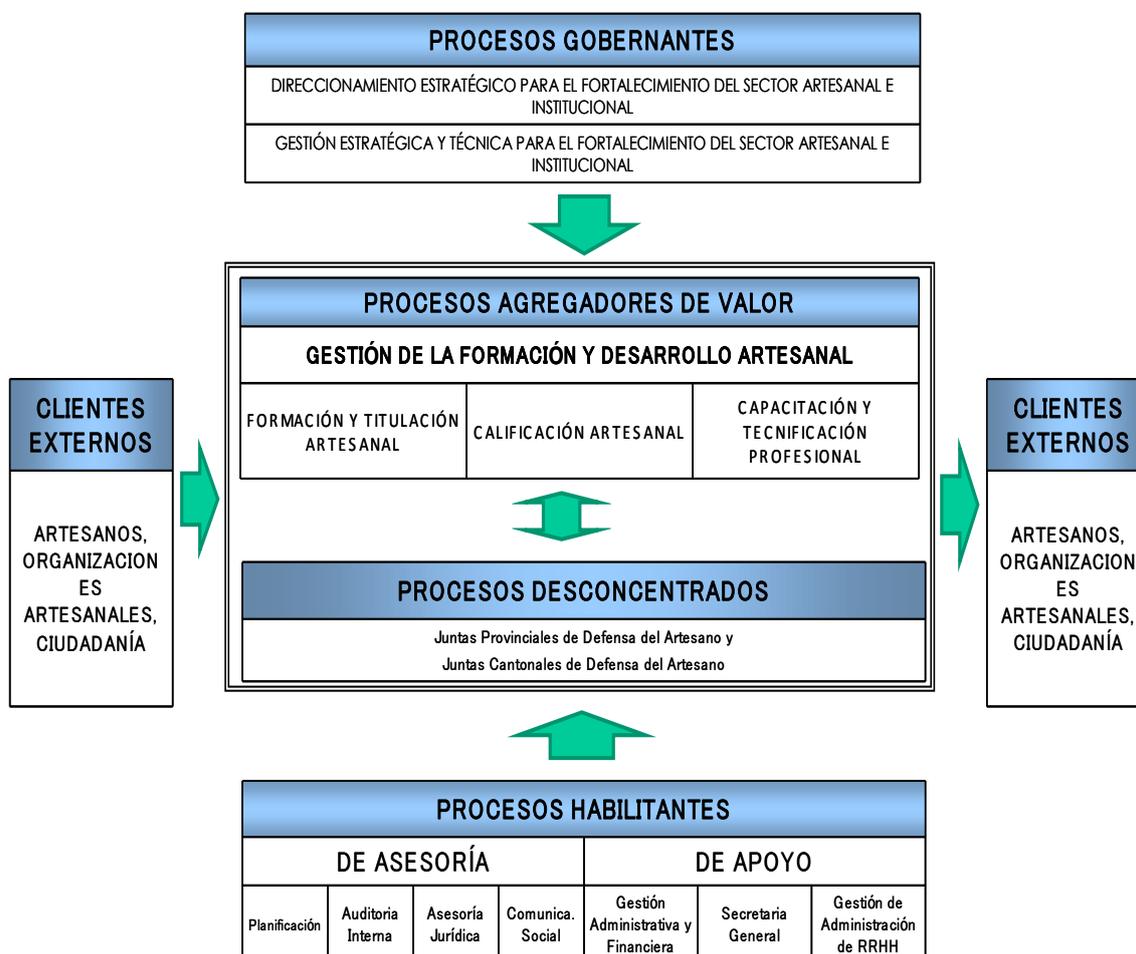
### **Los Procesos Agregadores de Valor**

Tienen la responsabilidad de generar productos y servicios de acuerdo al direccionamiento estratégico y su base legal constitutiva para la satisfacción de nuestros clientes externos y se constituyen en la razón de ser de la Junta.

## Los Procesos Desconcentrados

I.C.P.  
3/8

Permiten cumplir la misión institucional en forma desconcentrada.



**Ilustración 6. Los Procesos Desconcentrados**

Fuente: <http://www.artesanos.gob.ec/?p=1398>

**Misión:**

**Tomado de: Ley de Defensa del Artesano**

Liderar el fortalecimiento, profesionalización y desarrollo de todo el sector artesanal que produce bienes y servicios, mediante el impulso de una política pública, la formación, la investigación y la prestación de servicios a los artesanos y artesanas.

**Visión:**

Vemos a la Junta Nacional de Defensa del Artesano como una institución pública especializada que implementa y coordina una política artesanal que se aplica en todo el Estado y la Sociedad.

Se cuenta con un sistema integral de formación y desarrollo profesional que incorpora innovación, ciencia y tecnología para la formación y capacitación de los artesanos y artesanas, así como la calificación de sus talleres artesanales.

**Objetivos Institucionales:**

Fuente. <http://www.artesanos.gob.ec/?p=1376>

- a) Proponer el desarrollo integral del sector artesanal;
- b) Propiciar el Marco Jurídico para el progreso del artesano ecuatoriano;
- c) Fomentar la formación, capacitación y profesionalización del artesano;
- d) Aportar al mejoramiento de los niveles de producción y productividad con calidad en los talleres artesanales con miras a ampliar la frontera de mercados nacionales e internacionales;
- e) Participar y organizar en ferias artesanales nacionales e internacionales;
- f) Fomentar la participación de los artesanos del país, en la elaboración de planes, programas y/o proyectos;
- g) Fortalecer la organización de los gremios artesanales;
- h) Apoyar y estimular la asociatividad para ampliar y mejorar la cobertura de la oferta y la generación de empleo;
- i) Promover la calificación artesanal, como medio para acogerse a los beneficios establecidos en el ordenamiento jurídico vigente; y,
- j) Cumplir con la legislación relacionada al desarrollo de la clase artesanal.

**Procesos Desconcentrados**

Dentro de los Procesos Desconcentrados, se ubican las Juntas Provinciales y Juntas Cantonales, por lo que serán analizadas con mayor detenimiento.

## **DIRECTORIOS PROVINCIALES Y CANTONALES.**

I.C.P.  
5/8

**Tomado de: Estatuto Orgánico por Procesos de la Junta de Defensa del Artesano**

De acuerdo con el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Junta Nacional de Defensa del Artesano, en donde se establece la estructura organizacional, se detalla las Juntas Provinciales y Cantonales con su misión y las diferentes atribuciones y responsabilidades.

**a) Misión**

Coordinar las políticas y normas que fomenten el desarrollo artesanal a nivel Provincial y / o Cantonal.

**b) Atribuciones y Responsabilidades**

1. Coordinar las políticas de la institución, asignadas a cada provincia o cantón.
2. Coordinar permanentemente con la Junta Nacional para la formulación de las políticas, planes y programas operativos y pro forma presupuestaria.
3. Cumplir y hacer cumplir las disposiciones contenidas en la ley, reglamentos y resoluciones adoptadas por el Directorio Nacional.
4. Someter a la aprobación del Directorio de la Junta Nacional resoluciones que coadyuven al desarrollo del sector artesanal de su jurisdicción.
5. Sugerir al Directorio de la Junta Nacional reformas a los reglamentos relacionados con la Ley de Defensa del Artesano.
6. Elegir al Presidente y Secretario Provincial y/o Cantonal, los mismos que deben ser artesanos titulados y calificados.
7. Sesionar ordinariamente una vez al mes y extraordinariamente cuando lo convoque el Presidente Provincial y/o Cantonal, o a petición de tres de sus miembros.
8. Autorizar al Presidente Provincial y/o Cantonal la realización de gastos hasta quince (15) salarios mínimos vitales generales.
9. Las demás que le asignare la ley y reglamentos.

## VOCAL SECRETARIO PROVINCIAL Y/O CANTONAL

I.C.P.  
6/8

### a) Misión

Mantener en custodia el archivo de las sesiones del Directorio y apoyar a la gestión del Directorio y del Presidente.

### b) Atribuciones y Responsabilidades

1. Participar en las sesiones ordinarias y extraordinarias del Directorio Provincial y/o Cantonal;
2. Elaborar convocatorias para las sesiones ordinarias y extraordinarias del Directorio Provincial y/o Cantonal, conjuntamente con el Presidente;
3. Elaborar las actas de las sesiones ordinarias y extraordinarias del Directorio Provincial y/o Cantonal y legalizarlas conjuntamente con el Presidente; y,
4. Mantener un registro y archivo ordenado de las actas de las sesiones ordinarias y extraordinarias del Directorio Provincial y/o Cantonal.
5. Entregar obligatoriamente el libro de actas al final de su gestión a la servidora que ejerza el cargo Secretaria de cada Junta.

## PRESIDENCIA PROVINCIAL Y/ O CANTONAL

### a) Misión

Coordinar, Ejecutar y apoyar la gestión técnica y administrativa de la Junta Provincial y/o cantonal.

### b) Atribuciones y Responsabilidades

1. Representar en sus respectivas jurisdicciones, a la Junta Provincial de Defensa del Artesano;
2. Elegir de entre sus miembros al Presidente y Secretario de la Junta;
3. Coordinar acciones y programas de desarrollo artesanal con la Junta Provincial de Defensa del Artesano;
4. Cumplir y hacer cumplir dentro de su jurisdicción, la Ley de Defensa del Artesano, su Reglamento General, los Reglamentos que fueron aprobados por los Ministerios de Relaciones Laborales

y de Educación y Cultura según su competencia y las resoluciones internas de la Junta Provincial de Defensa del Artesano;

I.C.P.  
7/8

5. Informar a la Junta Nacional de Defensa del Artesano las inquietudes que surjan en los diferentes gremios artesanales de la provincia o cantón;
6. Reportar mensualmente a la Junta Nacional sobre las labores realizadas;
7. El Presidente Provincial actuará como Presidente de la Comisión Especial; y,
8. Las demás que le confieran la Ley, los Reglamentos y las Resoluciones de la Junta Nacional de Defensa del Artesano.

### **c) Productos y Servicios de las Juntas Provinciales y Cantonales**

1. Registro, Reporte de venta de especies y depósito de valores;
2. Revisión de carpetas de inicio y finalización de labores de Unidades y Centros de Formación;
3. Revisión de carpetas de alumnos por práctica profesional y propios derechos para titulación;
4. Certificación de nómina de alumnos a titularse para venta de especies;
5. Elaboración de acta de grado de alumnos a titularse;
6. Archivo actualizado;
7. Registro de Stock permanente de especies valoradas;
8. Solicitud de refrendación de títulos;
9. Certificación de actas de grado para trámite de venta de título;
10. Formulario de investigación de taller para calificación, recalificación y calificación autónoma, una vez realizada la inspección;
11. Solicitud de tramitación de certificación de maestro calificado de título, varios y duplicados;
12. Solicitud de actualización de datos;
13. Solicitud para duplicados de calificaciones o recalificaciones;
14. Solicitud de capacitación de cursos de ética o tecnificación;
15. Solicitud de inspección de Centros para apertura o ampliación de rama o cambio de razón social;
16. Solicitud de resolución para apertura o ampliación de rama o cambio de razón social;

17. Acta de la Comisión Especial;
18. Registro de movimiento financiero de autogestión;
19. Reporte mensual de movimiento financiero;
20. Archivo ordenado de las actas de las sesiones ordinarias y extraordinarias del Directorio Provincial y/o Cantonal.

#### **B) Designación del equipo de trabajo**

<b>EQUIPO DE AUDITORÍA</b>	
Ing. Humberto Jaramillo Granda	<b>SUPERVISOR</b>
Gabriela Patricia Beltrán Carpio	<b>AUDITOR - JEFE DE EQUIPO</b>

### **3.2.2 Panificación Específica**

#### **PROGRAMA DE TRABAJO**

##### **Objetivos**

- ✓ Evaluar en forma específica el sistema de control interno y emitir un informe sobre los resultados para conocimiento de las autoridades y funcionarios.
  
- ✓ Definir las estrategias de la auditoría de gestión.

##### **Procedimientos**

- ✓ Evaluación del Sistema de Control Interno
- ✓ Elaborar el informe de la evaluación del Control Interno y comunicar a la Máxima Autoridad.
- ✓ Definir las estrategias de la auditoría relacionadas con:
  - Equipo de trabajo
  - Tiempo a ser empleado
  - Recursos y Materiales a ser utilizados.
- ✓ Establecer los programas de auditoría.

##### **Resultados**

###### **C) Memorando de Planificación**

Procedí a elaborar el cuestionario de Control Interno, tomando como referencia las preguntas de la Guía Metodológica para la Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado y que podían adaptarse a la realidad de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay; este cuestionario se aplicó el al Dr. Fausto Barrera Bravo, Director y a la Ing. Silvia Pacurucu Jara, quien desempeña las funciones de Directora Financiera.

EL cuestionario incluye los cinco componentes del Control Interno, según el método COSO I: Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y Seguimiento. Los resultados obtenidos son los siguientes:

**Tabla 2. Cuestionario de control interno (1)**

<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>				
<b>JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO DEL AZUAY</b>				
<b>DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO - FINANCIERO</b>				
<b>1.1 AMBIENTE DE CONTROL</b>				
<b>No.</b>	<b>CUESTIONARIO</b>	<b>RESPUESTAS</b>		<b>OBSERVACIONES</b>
		<b>SI</b>	<b>NO</b>	
<b>A) Integridad y Valores Éticos</b>				
1	El directorio de la Junta Provincial de Defensa del Artesano, ha establecido los principios de integridad y valores éticos como parte de la cultura organizacional?	X		
2	El director ha establecido por escrito el código de ética aplicable a todo el personal del departamento administrativo financiero y sirve como referencia para su evaluación?	X		
3	El código de ética considera los conflictos de intereses?		X	NO TENGO INFORMACION
4	El código de ética ha sido difundido a todo el personal del departamento administrativo financiero y se ha verificado su comprensión?	X		
5	Se informa periódicamente sobre las sanciones a que da lugar la falta de su observancia?	X		
6	Se han establecido por escrito políticas para regular las relaciones de interacción, del directorio con todo el personal encargado de la administración de la entidad y con terceros relacionados?		X	NO TENGO INFORMACION
7	Se ha obligado, de acuerdo con la ley, a la presentación de la declaración patrimonial juramentada?	X		
8	Se difunde los informes de auditoría interna sobre los controles?		X	
<b>B) Administración estratégica</b>				

1	La Junta Provincial de defensa del Artesano del Azuay, para su gestión, mantiene un sistema de planificación en funcionamiento y debidamente actualizado?		X	
2	El sistema de planificación incluye un plan plurianual y planes operativos anuales?	X		
3	Se considera dentro del plan operativo anual la función, misión y visión institucionales y éstas guardan consistencia con el plan nacional de desarrollo y con los lineamientos del organismo técnico de planificación?	X		SI PERO A VECES LA CONSISTENCIA NO ES TOTAL
4	En la formulación del plan operativo anual, se ha considerado el análisis pormenorizado de la situación y del entorno, en función de los resultados obtenidos en períodos anteriores, para satisfacer las necesidades de los usuarios en un marco de calidad?	X		
5	Los productos que se obtienen de las actividades de planificación (formulación, ejecución, seguimiento y evaluación), se documentan y difunden a todos los niveles de la organización?	X		
<b>C) Políticas y prácticas del talento humano</b>				
1	Los puestos de dirección están ocupados por personal con la competencia, capacidad, integridad y experiencia profesional?	X		
2	Los mecanismos para el reclutamiento, evaluación y promoción del personal, son transparentes y se realizan con sujeción a la ley y a la normativa pertinente?	X		
3	Los servidores están en conocimiento de estos mecanismos?	X		
4	Los servidores asignados para el reclutamiento de personal, se encuentran capacitados debidamente en las distintas materias a considerarse dentro del concurso?	X		
5	Se han establecido procedimientos apropiados para verificar los requisitos y perfil requeridos de los candidatos?	X		
6	Se informa al personal nuevo, de sus responsabilidades y de las expectativas de la máxima autoridad, de preferencia mediante una descripción detallada de sus puestos, que se mantendrá actualizada durante el tiempo en que preste sus servicios?	X		
7	Para las evaluaciones del desempeño de los servidores, se aplican criterios de integridad y valores éticos?	X		

8	Se ha elaborado un plan de capacitación que contemple la orientación para el personal nuevo y la actualización de todos los servidores?	X		
9	La Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay cuenta con un manual de funciones aprobado y actualizado?		X	

**Tabla 3. Cuestionario de control interno (2)**

<b>D) Estructura organizativa</b>				
1	La Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay cuenta con una estructura organizativa que muestre claramente las relaciones jerárquico-funcionales, a la vez que identifique las unidades ejecutoras de cada programa o proyecto, que permita el flujo de información entre las distintas áreas de trabajo y que prevea un nivel de descentralización razonable?		X	
2	La estructura prevista es adecuada al tamaño y naturaleza de las operaciones vigentes de la entidad?		X	
3	Dentro de la estructura, se han establecido líneas claras para la presentación de informes que abarquen las funciones y el personal de la entidad?	X		
4	Las funciones y responsabilidades se delegan por escrito, sobre la base de las disposiciones legales, normativas y reglamentarias vigentes?	X		
5	La asignación de responsabilidades está directamente relacionada con los niveles de decisión?	X		
6	Se cuenta con un manual de procedimientos aprobado y actualizado?		X	
7	Los documentos mencionados han sido publicados para conocimiento de todos los servidores de la organización y de la comunidad?	X		
<b>E) Sistemas computarizados de información</b>				
1	Existen sistemas de información computarizados para el registro y control de las operaciones de la entidad, programa o proyecto?		X	

2	Los sistemas y su información están protegidos y son manejados por personal autorizado?	X		LA PROTECCION ES MUY BASICA
3	El personal responsable de la custodia de los sistemas y de su información, tiene definidos los accesos?	X		
4	Existen listas del personal autorizado, que especifiquen los límites de su autorización; se las mantienen actualizadas y se verifican?		X	
5	La información confidencial, se cifra para proteger su transmisión?		X	
6	Se informa oportunamente a los funcionarios responsables de las operaciones, sobre los errores en que se incurre al procesar las transacciones correspondientes?		X	
7	Se conservan copias de los respaldo de los archivos, programas y documentos relacionados?		X	
8	Se han documentado debidamente los programas, aplicaciones y procedimientos que se emplean para procesar la información?		X	
9	Se informa oportunamente a los usuarios sobre las deficiencias detectadas, se las investiga y se superan?		X	

**Fuente:** Manual de Auditoria de Gestión de la Contraloría General del Estado

## COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

Se considerarán los siguientes valores:

**Tabla 4. Ambiente de control nivel de confianza**

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51% - 75%	76% - 95%
85%-50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

**Fuente:** Manual de Auditoria de Gestión de la Contraloría General del Estado

**Tabla 5. Valores de ambiente de control**

<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>	<b>CALIF. TOTAL</b>	<b>POND. TOTAL</b>	<b>NIVEL CONFIANZA</b>	<b>NIVEL RIESGO</b>
Integridad y Valores Éticos	5	8	62.50%	37.50
Administración estratégica	4	5	80.00%	20.00
Políticas y prácticas del talento humano	8	9	88.88%	11.12
Estructura organizativa	4	7	57.14%	42.85
Sistemas computarizados de información	2	9	22.22%	77.78
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>38</b>	<b>60.52%</b>	<b>39.48</b>

**Fuente:**Datos tomados del Cuestionario de Control Interno, componente Ambiente de Control

**Tabla 6. Evaluación de riesgos**

<b>1.2 EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>				
<b>No.</b>	<b>CUESTIONARIO</b>	<b>RESPUESTAS</b>		<b>OBSERVACIONES</b>
		<b>SI</b>	<b>NO</b>	
1	La entidad ha establecido los objetivos, considerando la misión, las actividades y la estrategia para alcanzarlos?	X		
2	Los objetivos son consistentes entre sí y con las regulaciones de creación de la entidad?	X		
3	Las actividades principales, están orientadas al logro de los objetivos y se consideraron dentro del plan estratégico?			
4	Al definir los objetivos, se incluyó los indicadores institucionales y las metas de producción?	X		
5	Se han determinado los recursos necesarios, para alcanzar las metas establecidas?	X		
6	La entidad, programa o proyecto, ha realizado el mapa del riesgo considerando: factores internos y externos, puntos claves, interacción con terceros, objetivos generales y particulares, así como amenazas que se puedan afrontar?	X		
7	Los perfiles de riesgo y controles relacionados, han sido continuamente revisados para asegurar que el mapa del riesgo siga siendo válido?		X	
8	Existe un plan de mitigación de riesgos?	X		MUY BASICO
9	La administración ha valorado los riesgos considerando la probabilidad y el impacto?	X		NO SIEMPRE

10	Existen los respaldos necesarios de la información de la entidad, en caso de desastres?		X	
11	Se han adoptado medidas para superar debilidades de control interno, detectadas en auditorías anteriores?		X	
12	Las transacciones de la entidad, se sustentan con documentos originales o fotocopias?	X		DEBEN SER RESPALDOS DIGITALES
13	Se realizan transacciones, sin la debida autorización?	X		
14	Se han asignado actividades de control a personal nuevo, sin ser capacitado debidamente?		X	
15	Se han instalado nuevos sistemas informáticos, sin efectuar las pruebas previas a su uso?			

**Fuente:** Manual de Auditoria de Gestión de la Contraloría General del Estado

## COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS

Se considerarán los siguientes valores:

**Tabla 7. Evaluación de riesgos nivel de confianza**

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51% - 75%	76% - 95%
85%-50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

**Fuente:** Manual de Auditoria de Gestión de la Contraloría General del Estado

**Tabla 8. Evaluación de riesgos calificación**

<b>CALIFICACIÓN TOTAL</b>	<b>CT</b>	9	
<b>PONDERACIÓN TOTAL</b>	<b>PT</b>	15	
<b>NIVEL DE CONFIANZA: <math>NC = CT/PT \times 100</math></b>	<b>NC</b>	60 %	Moderada
<b>NIVEL DE RIESGO INHERENTE: <math>RI = 100\% - NC\%</math></b>	<b>RI</b>	40%	Moderado

**Fuente:** Gabriela Beltrán

**Tabla 9. Actividades de control**

<b>1.3 ACTIVIDADES DE CONTROL</b>				
<b>No.</b>	<b>CUESTIONARIO</b>	<b>RESPUESTAS</b>		<b>OBSERVACIONES</b>
		<b>SI</b>	<b>NO</b>	
1	Se han definido procedimientos de control, para cada uno de los riesgos significativos identificados?		X	
2	Los procedimientos de control son aplicados apropiadamente y comprendidos por el personal de la entidad?	X		
3	Se realizan evaluaciones periódicas a los procedimientos de control?		X	
4	Se realiza un control por área de trabajo, de la ejecución o desempeño comparado con el presupuesto vigente y con los resultados de ejercicios anteriores?	X		
5	Se realizan informes objetivos y oportunos de los resultados obtenidos por la aplicación de los distintos controles establecidos?		X	
6	Se ha establecido la rotación de labores, entre los servidores de la entidad?	X		
7	Existe la debida separación de funciones incompatibles entre la autorización, registro y custodia de bienes?	X		
8	Las operaciones de la entidad, se autorizan, efectúan y aprueban conforme a las disposiciones legales vigentes y a las instrucciones de las autoridades responsables de su administración?	X		
9	Se han impartido por escrito, las actividades de cada área de trabajo?	X		
10	Los directivos, han establecido procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones de la entidad?	X		
11	La supervisión se realiza constantemente, con el fin de asegurar que se cumpla con las normas y regulaciones y medir la eficacia y eficiencia de los objetivos institucionales?		X	
12	Existe un flujo de información adecuado, entre las distintas áreas de la organización?		X	
13	La documentación de la estructura del sistema de control interno y de las operaciones significativas, se encuentra disponible y debidamente archivada para su revisión?		X	DEBEN SER ARCHIVOS DIGITALES

14	La documentación de la estructura del sistema de control interno, incluye los controles automáticos de los sistemas informáticos?		X	
15	La documentación de las operaciones es completa, oportuna y facilita la revisión del proceso administrativo, de principio a fin?		X	
16	La documentación tanto física como magnética es accesibles a la alta dirección, a los niveles de jefatura y supervisión, para fines de evaluación?	X		LA POCA O NULA INFORMACION MAGNETICA QUE HAY
17	Los controles establecidos, aseguran que sólo son operaciones válidas aquellas iniciadas y autorizadas, por los niveles con competencia para ello?		X	
18	La facultad de autorizar, ha sido notificada por escrito a los responsables?	X		
19	El registro de las operaciones es oportuno y se encuentra debidamente clasificado, para facilitar la emisión de informes?		X	HAY VARIOS FORMATOS O DOCUMENTOS INCOMPLETOS
20	Se han establecido medidas de protección para fondos, valores y bienes?		X	
21	Está debidamente controlado, el acceso a los sistemas de información?		X	
22	Se han establecido controles, que permitan detectar accesos no autorizados?		X	

**Fuente:** Manual de Auditoria de Gestión de la Contraloría General del Estado

## COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL

Se considerarán los siguientes valores:

**Tabla 10. Actividades de control nivel de confianza**

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51% - 75%	76% - 95%
85%-50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

**Fuente:** Manual de Auditoria de Gestión de la Contraloría General del Estado

**Tabla 11. Actividades de control calificación**

<b>CALIFICACIÓN TOTAL</b>	<b>CT</b>	13	
<b>PONDERACIÓN TOTAL</b>	<b>PT</b>	22	
<b>NIVEL DE CONFIANZA: NC = CT/PTx100</b>	<b>NC</b>	66.66 %	Moderada
<b>NIVEL DE RIESGO INHERENTE: RI = 100% - NC%</b>	<b>RI</b>	33.34 %	Moderado

Fuente: Gabriela Beltrán

**Tabla 12. Información y comunicación**

<b>1.4 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>				
<b>No.</b>	<b>CUESTIONARIO</b>	<b>RESPUESTAS</b>		<b>OBSERVACIONES</b>
		<b>SI</b>	<b>NO</b>	
1	El sistema de información computarizado, responde a las políticas que definen los aspectos de soporte técnico, mantenimiento y seguridad?		X	SOPORTE TECNICO ES DEFICIENTE
2	El sistema de información, cuenta con programas, aplicaciones y procedimientos documentados, así como con una segregación de funciones entre las distintas áreas administrativas?	X		NO ES EL OPTIMO
3	Los sistemas de información y comunicación, permite a la máxima autoridad y a los directivos: identificar, capturar y comunicar información oportuna, para facilitar a los servidores cumplir con sus responsabilidades?	X		NO SIEMPRE SE HACE ESTA TAREA
4	Los sistemas de información cuentan con controles adecuados?		X	
5	La organización, ha establecido canales de comunicación abiertos para trasladar la información en forma segura?	X		
6	Existe un mensaje claro de parte de la alta dirección, sobre la importancia del sistema de control interno y las responsabilidades de los servidores y servidoras?		X	DEBE MEJORARSE LA POSTURA HACIA EL CONTROL INTERNO
7	Los mecanismos establecidos, garantizan la comunicación entre todos los niveles de la organización?		X	
8	Se mantienen canales de comunicación, con terceros relacionados?		X	DEBE USARSE MAS LAS TIC'S

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

## COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Se considerarán los siguientes valores:

**Tabla 13. Información y comunicación nivel de confianza**

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
15%-50%	51% - 75%	76% - 95%
85%-50%	49% - 25%	24% - 5%
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO (100-NC)</b>		

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

**Tabla 14. Información y comunicación calificación**

<b>CALIFICACIÓN TOTAL</b>	<b>CT</b>	3	
<b>PONDERACIÓN TOTAL</b>	<b>PT</b>	6	
<b>NIVEL DE CONFIANZA: <math>NC = CT/PT \times 100</math></b>	<b>NC</b>	37.50 %	Bajo
<b>NIVEL DE RIESGO INHERENTE: <math>RI = 100\% - NC\%</math></b>	<b>RI</b>	62.50 %	Alto

**Fuente:** Gabriela Beltrán

**Tabla 15. Seguimiento**

<b>1.5 SEGUIMIENTO</b>				
<b>No.</b>	<b>CUESTIONARIO</b>	<b>RESPUESTAS</b>		<b>OBSERVACIONES</b>
		<b>SI</b>	<b>NO</b>	
1	Se han efectuado las acciones correctivas, de las recomendaciones derivadas de los exámenes anteriores?	X		A VECES NO SE DAN LOS CAMBIOS
2	Los informes de auditoría, se presentan a las autoridades superiores responsables de establecer las políticas?			NO SE HAN REALIZADO AUDITORIAS DE GESTIÓN
3	Se realiza el seguimiento y evaluación permanente del sistema del control interno, para determinar mejoras y ajustes requeridos?		X	
4	Se utilizan indicadores para detectar ineficiencias, abusos o despilfarros?		X	
5	Se considera la información de terceros, para verificar datos generados en la entidad?	X		
6	Se verifica la eficacia de las actividades regulares de control, cuando se desarrollan y establecen nuevos sistemas de contabilidad o de información?	X		
7	Se mejoran los sistemas de contabilidad e información, cuando el volumen y complejidad de las operaciones se incrementan significativamente?		X	
8	El personal está obligado a hacer constar con su firma, que se han efectuado actividades esenciales para el control interno?		X	DEBE USARSE FIRMA DIGITAL
9	Se han definido herramientas de autoevaluación?		X	
10	Las deficiencias detectadas durante el proceso de autoevaluación, son comunicadas inmediatamente a los niveles de decisión, para su corrección oportuna?		X	NO HAY AUTOEVALUACION

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

## COMPONENTE: SEGUIMIENTO

Se considerarán los siguientes valores:

**Tabla 16. Seguimiento nivel de confianza**

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
15%-50%	51% - 75%	76% - 95%
85%-50%	49% - 25%	24% - 5%
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO (100-NC)</b>		

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

**Tabla 17. Seguimiento calificación**

<b>CALIFICACIÓN TOTAL</b>	<b>CT</b>	4	
<b>PONDERACIÓN TOTAL</b>	<b>PT</b>	10	
<b>NIVEL DE CONFIANZA: <math>NC = CT/PT \times 100</math></b>	<b>NC</b>	40.00 %	Bajo
<b>NIVEL DE RIESGO INHERENTE: <math>RI = 100\% - NC\%</math></b>	<b>RI</b>	60.00 %	Alto

**Fuente:** Gabriela Beltrán

## INFORME DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

**Oficio:** No. 07-AG-UDA-2016

**Fecha:** Cuenca, 29 de Julio de  
2016**Asunto:**Informe Control

Doctor

Fausto Ricardo Barrera Bravo

**PRESIDENTE DE LA JUNTA PROVINCIAL DE  
DEFENSA DEL ARTESANO DEL AZUAY**

Presente.

Se ha efectuado una Auditoría de Gestión en el Departamento Administrativo Financiero de la Junta Provincial de Defensa del Artesano, del Cantón Cuenca, por el período comprendido entre el 1 de Enero y el 31 de Diciembre de 2015.

El examen se realizó de conformidad con la Orden de Trabajo emitida mediante oficio No. 001-AG-JPDA-2016 del 14 de Junio de 2016, y en cumplimiento de los objetivos de la auditoría.

Esta acción de control se realizó en base a los cuestionarios de Control Interno diseñados y de cuyo análisis se determinó que existe un nivel moderado en el control interno aplicado por parte de los directivos y personal que labora en Junta Provincial de Defensa del Artesano, existiendo las siguientes condiciones reportables:

Estas falencias detectadas serán descritas en los comentarios, conclusiones y recomendaciones detalladas en el informe final de auditoría, para que sean atendidas y corregidas, con la finalidad de mejorar el sistema de control interno y por ende la calidad en el desarrollo de las actividades, lo que generará satisfacción entre los usuarios internos y externos de la Junta Provincial de Defensa del Artesano.

Atentamente,

Gabriela Patricia Beltrán Carpio

**AUDITORA JEFE DE EQUIPO**

## ESTRATEGIAS DE LA AUDITORIA

<b>Entidad:</b> Junta Provincial de Defensa del Artesano. Departamento Administrativo Financiero	
<b>Tipo de Examen:</b> Auditoría de Gestión	
<b>Período:</b> 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2015	
<b>Preparado por:</b> Gabriela Patricia Beltrán Carpio	<b>Fecha:</b> 26-06-2016
<b>Revisado por:</b> Ing. Humberto Jaramillo Granda	<b>Fecha:</b> 28-06-2016
<b>1. REQUERIMIENTO DE LA AUDITORÍA</b>	
Informe de Auditoría, conclusiones y recomendaciones	
<b>2. ACTIVIDADES A CUMPLIRSE</b>	<b>FECHA ESTIMADA</b>
• Inicio del trabajo en el campo	16-06-2016
• Finalización del trabajo en el campo	05-09-2016
• Discusión del Borrador del informe	09-09-2016
• Emisión del Informe Final de Auditoría	16-09-2016
<b>3. EQUIPO DE AUDITORÍA</b>	
Ing. Humberto Jaramillo Granda	<b>SUPERVISOR</b>
Gabriela Patricia Beltrán Carpio	<b>AUDITOR - JEFE DE EQUIPO</b>
<b>4. DÍAS PRESUPUESTADOS:</b> 60 días laborables distribuidos así:	
• <b>FASE I.</b> Conocimiento preliminar	10 días laborables
• <b>FASE II.</b> Planificación Específica	10 días laborables
• <b>FASE III.</b> Ejecución	30 días laborables
• <b>FASE IV.</b> Comunicación de Resultados	5 días laborables
• <b>FASE V.</b> Seguimiento	5 días laborables
<b>5. RECURSOS FINANCIEROS Y MATERIALES</b>	
<b>5.1 Financieros</b>	
<b>RUBRO</b>	<b>VALOR</b>
Movilización	150,00
Copias e impresiones	100,00
Anillados	10,00
<b>TOTAL</b>	<b>260,00</b>
<b>5.2 Materiales</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lápiz bicolor</li> <li>• Esferos</li> </ul>	

- Papel Bond
- Borrador
- Regla
- Marcadores
- Computadora
- Impresora
- Flash Memory

## **6. ENFOQUE DE LA AUDITORIA**

### **6.1 Enfoque a:**

La Auditoría de Gestión Departamento Administrativo Financiero la Junta Provincial de Defensa del Artesano, está enfocada a:

Evaluar el grado de eficiencia con la que se cumplen los diferentes procesos en el departamento financiero, el cumplimiento de objetivos y metas institucionales de conformidad a las leyes, reglamentos y demás normas aplicables a las operaciones y la eficiencia, eficacia, economía y ética en el uso de los recursos disponibles.

### **6.2 OBJETIVOS DE LA AUDITORIA**

#### **Objetivo General**

Realizar una Auditoria de Gestión al departamento Administrativo-Financiero de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay del por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del año 2015.

#### **Objetivos Específicos**

- ✓ Conocer los aspectos generales de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay.
- ✓ Evaluar el sistema de control interno aplicado al departamento administrativo-financiero de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay, para evaluar la eficacia en relación al cumplimiento de los objetivos y metas establecidas, comprobar el cumplimiento de la normativa legal vigente y disposiciones pertinentes.
- ✓ Desarrollar el proceso de auditoría de gestión para evaluar la eficiencia, eficacia y economía de sus procesos, mediante la aplicación de indicadores de gestión e indicadores presupuestarios.

**6.3 ALCANCE DE LA AUDITORIA**

La Auditoría de Gestión se realizará al departamento Administrativo Financiero de la Junta Provincial de Defensa del Artesano, por el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2015.

**6.4 Trabajo a realizar por los auditores en la fases de la auditoría**

<b>AUDITOR</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>	<b>DÍAS</b>
<b>CONOCIMIENTO PRELIMINAR</b>		
Gabriela Patricia Beltrán Carpio	<b>Aplicación del Programa de Conocimiento Preliminar</b>	1 d/1
	• Visita a la entidad.	1 d/1
	• Notificación del inicio de la auditoría.	1 d/1
	• Entrevista con la máxima autoridad	
	• Observar las actividades, operaciones y funcionamiento.	2 d/1
	• Revisión de información relacionada a la base legal, estructura orgánica, establecimiento de misión, visión, objetivos, metas.	2 d/1
	• Resumen de la visita a la entidad	0,5 d/1
• Resumen de las entrevistas	0,5 d/1	
• Informe de Conocimiento Preliminar	2 d/1	
<b>SUMAN</b>		<b>10 d/1</b>
<b>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b>		
Gabriela Patricia Beltrán Carpio	<b>Aplicación de Programa de Planificación Específica</b>	4 d/1
	• Evaluación específica del control interno por cada componente, valoración del riesgo y comunicación de resultados.	
	• Definir las estrategias de la auditoría	1 d/1
	• Establecer los Programas de auditoría	2 d/1
	• Determinar los indicadores de gestión	1 d/1
• Memorando de Planificación específica	2 d/1	
<b>SUMAN</b>		<b>10 d/1</b>

<b>EJECUCIÓN</b>		
Gabriela Patricia Beltrán Carpio	<b>Aplicación del Programa de Ejecución.</b>	
	• Aplicación de los Programas por cada componente.	15 d/l
	• Elaboración y revisión de hojas de hallazgos.	5 d/l
	• Comentarios, conclusiones y recomendaciones sobre los hallazgos determinados.	5 d/l
	• Comunicación de resultados parciales a los funcionarios de la entidad.	5 d/l
<b>SUMAN</b>		<b>30 d/l</b>
<b>COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>		
Gabriela Patricia Beltrán Carpio	<b>Aplicación de Programa de Comunicación de Resultados</b>	
	• Elaboración de borrador del informe	5 d/l
<b>SUMAN</b>		<b>5 d/l</b>
<b>SEGUIMIENTO</b>		
Gabriela Patricia Beltrán Carpio	<b>Aplicación de Programa de Seguimiento</b>	
	• Elaboración de Cronograma de cumplimiento de las recomendaciones.	5 d/l
<b>SUMAN</b>		<b>5 d/l</b>

## PROGRAMAS DE AUDITORIA

<b>JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO DEL AZUAY</b>					
<b>AUDITORIA DE GESTIÓN</b>					
<b>PROGRAMA DE TRABAJO</b>					
<b>COMPONENTE</b>			<b>SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS</b>		
<b>SUBCOMPONENTE</b>	Calidad del Servicio	<b>AUDITORA</b>	Gabriela Patricia Beltrán Carpio		
<b>PERIODO:</b> 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2015.		<b>SUPERVISOR</b>	Ing. Humberto Jaramillo Granda.		
<b>OBJETIVOS</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar el conocimiento que tienen los usuarios de las ventajas de ser artesanos calificados.</li> <li>• Valorar el profesionalismo y predisposición del personal que labora en la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay para brindar atención a los usuarios.</li> </ul>					
No.	Procedimientos	TIEMPO		Fecha	Ref. P/T
		Est.	Real		
1	Aplique de una encuesta a 50 usuarios de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay.	1	1	GPBC	O.A.1/12 O.A.2/12
2	Analice las respuestas obtenidas	1	1	GPBC	O.A.1/12 O.A.2/12
3	Emita una opinión sobre las respuestas y elaborar recomendaciones para mejorar los procesos.	2	2	GPBC	O.A.3/12 O.A.4/12
3	Comunique los resultados a los responsables.	1	1	GPBC	
4	Realice los comentarios correspondientes para el borrador del informe.	1	1	GPBC	

<b>JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO DEL AZUAY</b>					
<b>AUDITORIA DE GESTIÓN</b>					
<b>PROGRAMA DE TRABAJO</b>					
<b>COMPONENTE</b>			<b>GESTIÓN INSTITUCIONAL</b>		
<b>SUBCOMPONENTE</b>	Organización Administrativa	<b>AUDITORA</b>	Gabriela Patricia Beltrán Carpio		
<b>PERIODO:</b> 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2015.		<b>SUPERVISOR</b>	Ing. Humberto Jaramillo Granda.		
<b>OBJETIVO</b>					
Evaluar la eficiencia en relación al cumplimiento de los objetivos y metas establecidos en la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay durante el año 2015.					
<b>No.</b>	<b>Procedimientos</b>	<b>TIEMPO</b>		<b>Fecha</b>	<b>Ref. P/T</b>
		<b>Est.</b>	<b>Real</b>		
1	Analice el POA aprobado para el año 2015 y determinar si las actividades programadas están acordes con la misión y objetivos institucionales.	1	1	GPBC	O.A.1/12 O.A.2/12
2	Determine el grado de cumplimiento de las actividades programadas mediante la aplicación indicadores de gestión.	2	2	GPBC	O.A.3/12 O.A.4/12
3	Comunique los resultados a los responsables.	1	1	GPBC	
4	Realice los comentarios correspondientes para el borrador del informe.	1	1	GPBC	

## **Resultados**

### **C) Memorando de Planificación específica**

#### **1. Antecedentes**

Con fecha 29 de julio de 2016 se emitió el Memorando de Planificación Preliminar de la Auditoria de Gestión al departamento administrativo-financiero de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay, por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del año 2015, se realizó la evaluación del Sistema de Control Interno calificando el riesgo de la auditoría.

## **Objetivos**

### **General**

- ✓ Realizar una Auditoria de Gestión al departamento Administrativo-Financiero de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay del por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del año 2015.

### **Específicos**

- ✓ Conocer los aspectos generales de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay.
- ✓ Evaluar el sistema de control interno aplicado al departamento administrativo-financiero de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay, para evaluar la eficacia en relación al cumplimiento de los objetivos y metas establecidas, comprobar el cumplimiento de la normativa legal vigente y disposiciones pertinentes.
- ✓ Desarrollar el proceso de auditoría de gestión para evaluar la eficiencia, eficacia y economía de sus procesos, mediante la aplicación de indicadores de gestión e indicadores presupuestarios.

## **Resumen de la evaluación de control interno**

### **AMBIENTE DE CONTROL**

#### **Integridad y Valores Éticos**

- Existe un código de ética, pero éste no considera los conflictos de intereses.
- Las políticas para regular las relaciones de interacción, del directorio con todo el personal encargado de la administración de la entidad y con terceros relacionados, no se han establecido por escrito.

### **Administración estratégica**

- La Junta Provincial de defensa del Artesano del Azuay, para su gestión, no mantiene un sistema de planificación en funcionamiento y debidamente actualizado.
- La Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay cuenta con un manual de funciones, pero éste no está aprobado ni actualizado.

### **Estructura Organizativa**

- No siempre se considera dentro del plan operativo anual la función, misión y visión institucionales y éstas guardan consistencia con el plan nacional de desarrollo y con los lineamientos del organismo técnico de planificación, pero de manera parcial.

### **Políticas y prácticas del talento humano**

- La Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay cuenta con una estructura organizativa que no es adecuada al tamaño y naturaleza de las operaciones vigentes de la entidad ni muestra claramente las relaciones jerárquico-funcionales que identifique las unidades ejecutoras de cada programa o proyecto y que permita el flujo de información entre las distintas áreas de trabajo que prevea un nivel de descentralización razonable.
- Inexistencia de un manual de procedimientos aprobado y actualizado para que sea aplicado como herramienta de gestión.

### **Sistemas computarizados de información**

- Se mantienen limitados sistemas de información computarizados para el registro y control de las operaciones de la entidad, programa o proyecto, los mismos que no están protegidos siendo manejados por personal no autorizado debido a que no están actualizadas las listas del personal autorizado que especifiquen los límites de su autorización.

- Los programas, aplicaciones y procedimientos que se emplean para procesar la información se documentan de manera indebida y las deficiencias detectadas no se las investiga ni se informa oportunamente a los funcionarios responsables para que éstas sean superadas.
- Los archivos, programas y documentos relacionados con el funcionamiento de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay no se conservan en copias de respaldo.

### **EVALUACIÓN DE RIESGOS**

- Existe un plan de mitigación de riesgos, pero éste es muy básico y los perfiles de riesgo y controles relacionados, no son revisados continuamente para asegurar que el mapa del riesgo siga siendo válido.
- La administración no siempre valora los riesgos considerando la probabilidad y el impacto aumentando la vulnerabilidad de la Junta.

### **ACTIVIDADES DE CONTROL**

- Limitados procedimientos de control, para cada uno de los riesgos significativos identificados.
- Los resultados obtenidos por la aplicación de los ciertos controles establecidos no son supervisados ni informados de manera objetiva y oportuna con el fin de asegurar que se cumpla con las normas y regulaciones establecidas y permitan medir la eficacia y eficiencia de los objetivos institucionales.

## **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

- El flujo de información entre las distintas áreas de la organización es inadecuado, lo que disminuye la eficiencia y eficacia en la consecución de metas y objetivos.
- La documentación de la estructura del sistema de control interno y de las operaciones significativas, tanto física como magnética, no incluye los controles automáticos de los sistemas informáticos, no es accesible a la alta dirección, a los niveles de jefatura y supervisión, para fines de evaluación y su archivo es inadecuado lo que dificulta su revisión íntegra de los diferentes procesos que se desarrollan.
- El registro de las operaciones es inoportuno y no se encuentra debidamente clasificado, para facilitar la emisión de informes, existen varios formatos o documentos incompletos.
- No se han establecido medidas de protección para fondos, valores y bienes.
- No se han establecido controles para el acceso a los sistemas de información que permitan detectar accesos no autorizados.

## **SEGUIMIENTO**

- No se han realizado anteriormente auditorias de gestión por lo que no se ha realizado el seguimiento y evaluación permanente del sistema del control interno, para tomar acciones correctivas por parte de las autoridades superiores responsables de establecer las políticas que permitan determinar mejoras y ajustes requeridos.
- Los niveles de decisión no han implantado herramientas de autoevaluación ni se aplican indicadores de gestión para detectar ineficiencias, abusos o despilfarros y permitan su corrección oportuna.

## Distribución del trabajo y tiempos estimados

Para la realización de la auditoría de gestión, la distribución del tiempo asignado es la siguiente:

<b>Miembros del Equipo</b>	<b>Cargo</b>	<b>Días Asignados</b>
Ing. Humberto Jaramillo	<b>SUPERVISOR</b>	20
Gabriela Patricia Beltrán Carpio	<b>AUDITOR - JEFE DE EQUIPO</b>	60

## Cronograma de Actividades

La Auditoría de Gestión se llevará a cabo en 60 días laborables, distribuidos así:

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>FECHA</b>
1) Inicio del trabajo de campo	16/06/2016
2) Finalización del trabajo de campo	05/09/2016
3) Presentación del informe	09/09/2016
4) Emisión del informe final de Auditoría	16/09/2016

### Principales actividades

**Diagnóstico General** **10 d/l**

Con la recopilación de información por parte de la Señora Gabriela Patricia Beltrán Carpio, que está a cargo de la ejecución de la auditoría en calidad de Auditora - Jefe de Equipo, se procederá a elaborar el archivo permanente.

**FASE I y II Planificación** **10 d/l**

Luego de las entrevistas al Director y Directora Financiera, así como la evaluación de control interno se elaborará el memorando de planificación preliminar y específica.

**FASE III Ejecución de la Auditoría 30 d/l**

Se aplicarán programas de trabajo y se prepararán los papeles de trabajo con un resumen de los hallazgos más significativos.

**FASE IV Comunicación de Resultados 05 d/l**

Como resultado de la auditoria se emitirá el borrador del informe de auditoría expresado en comentarios, conclusiones y recomendaciones el mismo que se dará a conocer a los directivos y personal que labora en Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay y se convocará a la Conferencia Final de Comunicación de Resultados, dejando constancia de esta acción en una Acta suscrita por todos los asistentes.

**FASE V Seguimiento 05 d/l**

Se preparará el Cronograma de cumplimiento de las recomendaciones.

**Programas a aplicarse**

Tomando en consideración que la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay es una institución con finalidad social que se encuentra al servicio del gremio de los artesanos, se han elaborado programas que posibiliten la evaluación de las Operaciones Administrativas, así como el grado de satisfacción de los usuarios de sus servicios.

**Productos a obtener y comunicación de resultados**

Como resultado de la auditoría se obtendrá el Borrador de Informe y el Cronograma de cumplimiento de recomendaciones.

Cuenca, 07 de agosto de 2016

**Realizado por:**

Gabriela Patricia Beltrán Carpio  
**AUDITORA JEFE DE EQUIPO**

**Aprobado por:**

Ing. Humberto Jaramillo Granda  
**SUPERVISOR**

**Tabla 18. Auditoría de gestión, determinación de hallazgos 1**

<b>AUDITORIA DE GESTIÓN</b> <b>JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO DEL AZUAY</b> <b>DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO - FINANCIERO</b> <b>Período: 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2015</b>		
<b>DETERMINACIÓN DE HALLAZGOS</b>		
<b>Actividad:</b> Entrevista <b>Realizada a:</b> Presidente		
<b>1</b>		
<b>TÍTULO</b>	<b>La capacitación favorece el desempeño laboral de los empleados.</b>	
<b>CONDICIÓN</b>	Como resultado de la entrevista mantenida con el Presidente de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay, se demostró que no se han realizado capacitaciones al personal en cuanto a las obligaciones y actividades que demanda cada puesto de trabajo.	
<b>CRITERIO</b>	407-06. Capacitación y entrenamiento continuo. Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo.	
<b>CAUSA</b>	No se ha realizado un plan de capacitación para los funcionarios y empleados, de acuerdo con las necesidades de las servidoras y servidores y estará directamente relacionada con el puesto que desempeñan.	
<b>EFECTO</b>	Nivel bajo en el desempeño laboral del personal.	
<b>CONCLUSIÓN</b>	El departamento de Talento Humano no imparte talleres que capaciten a los empleados en el marco legal laboral o en el desempeño y responsabilidades que demanda cada puesto de trabajo dentro de la institución.	
<b>RECOMENDACIÓN</b>	<b>PRESIDENTE</b> Dispondrá la capacitación del personal, en forma obligatoria, constante y progresiva en función de las áreas de especialización y del cargo que ocupan. <b>A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO</b> Elaborará un plan de capacitación encaminada al mejoramiento y actualización de conocimientos, al desarrollo de habilidades, y al cambio de actitudes y comportamiento tendientes a elevar los niveles de eficiencia en el desempeño de sus funciones.	

**Tabla 19. Auditoría de gestión, determinación de hallazgos 2**

<b>AUDITORIA DE GESTIÓN</b> <b>JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO DEL AZUAY</b> <b>DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO - FINANCIERO</b> <b>Período: 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2015</b>		
<b>DETERMINACIÓN DE HALLAZGOS</b>		
<b>Actividad:</b> Entrevista <b>Realizada a:</b> Presidente		
<b>2</b>		
<b>TÍTULO</b>	<b>Un adecuado control de asistencia permite que los servidores cumplan con su responsabilidad conforme al horario establecido.</b>	
<b>CONDICIÓN</b>	Como resultado de la entrevista mantenida con el Presidente de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay, se verificó que el control de asistencia de los Servidores, se realiza mediante firmas en hojas entregados por Talento Humano.	
<b>CRITERIO</b>	407-09 Asistencia y permanencia del personal. La entidad establecerá procedimientos y mecanismos apropiados que permitan controlar la asistencia y permanencia de sus servidoras y servidores en el lugar de trabajo.	
<b>CAUSA</b>	Falta de gestión por parte de los directivos de la Junta Provincial de Defensa del Artesano.	
<b>EFECTO</b>	Ausencia del personal durante la jornada laboral, bajo cumplimiento de las funciones del puesto de trabajo.	
<b>CONCLUSIÓN</b>	El mecanismo adoptado por la Unidad de Talento Humano no es apropiado ni está acorde con los avances tecnológicos.	
<b>RECOMENDACIÓN</b>	<b>PRESIDENTE</b> Gestionará la adquisición de un Reloj Biométrico para el control de asistencia del personal que labora en la Junta Provincial de Defensa del Artesano a fin de cautelar su presencia física durante la jornada laboral.	

**Tabla 20. Auditoría de gestión, determinación de hallazgos 3**

<b>AUDITORIA DE GESTIÓN</b> <b>JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO DEL AZUAY</b> <b>DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO - FINANCIERO</b> <b>Período: 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2015</b>		
<b>DETERMINACIÓN DE HALLAZGOS</b>		
<b>Actividad:</b> Cuestionario de Control Interno <b>Realizada a:</b> Presidente y Directora Administrativa Financiera		
<b>3</b>		
<b>TÍTULO</b>	<b>Apropiado sistema de Planificación Estratégica permite medir el cumplimiento de metas y objetivos.</b>	
<b>CONDICIÓN</b>	La Junta Provincial de defensa del Artesano del Azuay, para su gestión, no mantiene un sistema de planificación en funcionamiento y debidamente actualizado que incluya la formulación de estrategias para medir el cumplimiento de los objetivos institucionales.	
<b>CRITERIO</b>	N.C.I. 202-02. Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.	
<b>CAUSA</b>	Incumplimiento de la normativa legal vigente.	
<b>EFEECTO</b>	Falta de planificación de las actividades de seguimiento, evaluación y control de gestión a corto, mediano o largo plazo.	
<b>CONCLUSIÓN</b>	La entidad no cuenta con un sistema de planificación que permita medir cualitativa y cuantitativamente el desempeño efectivo y el cumplimiento de las metas objetivos en las diferentes áreas de gestión institucional.	
<b>RECOMENDACIÓN</b>	<b>PRESIDENTE</b> Solicitará al Presidente de la Junta Nacional disponga a la Unidad de Planificación la elaboración de un Plan Estratégico que incluya Indicadores de Gestión con la finalidad de realizar el seguimiento y evaluaciones permanentes del cumplimiento de los objetivos institucionales.	

**Tabla 21. Auditoría de gestión, determinación de hallazgos 4**

<b>AUDITORIA DE GESTIÓN</b> <b>JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO DEL AZUAY</b> <b>DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO - FINANCIERO</b> <b>Período: 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2015</b>		
<b>DETERMINACIÓN DE HALLAZGOS</b>		
<b>Actividad:</b> Cuestionario de Control Interno <b>Realizada a:</b> Presidente y Directora Administrativa Financiera		
<b>4</b>		
<b>TÍTULO</b>	<b>Una adecuada estructura organizativa promueve el cumplimiento de la misión y apoya el logro de los objetivos.</b>	
<b>CONDICIÓN</b>	La entidad no cuenta con una estructura organizativa adecuada a su tamaño y a la naturaleza de sus operaciones que muestre claramente las relaciones jerárquico-funcionales, identifique las unidades ejecutoras de cada programa o proyecto, permita el flujo de información entre las distintas áreas de trabajo y que prevea un nivel de descentralización razonable.	
<b>CRITERIO</b>	N.C.I. 200-04 "La máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su visión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes".	
<b>CAUSA</b>	Falta de organización y limitado número de funcionarios en la Junta Provincial.	
<b>EFECTO</b>	Funciones y responsabilidades no delimitadas para cada uno de sus servidoras y niveles jerárquicos no establecidos.	
<b>CONCLUSIÓN</b>	Inadecuada estructura organizativa impide el cumplimiento de la misión y el logro de los objetivos.	
<b>RECOMENDACIÓN</b>	<b>PRESIDENTE</b> Requerirá al Presidente de la Junta Nacional el diseño de una estructura organizativa acorde al tamaño y naturaleza de las operaciones que muestre claramente las relaciones jerárquico-funcionales, identifique las unidades ejecutoras de cada programa o proyecto, permita el flujo de información entre las distintas áreas de trabajo y prevea un nivel de descentralización razonable.	

**Tabla 22. Auditoría de gestión, determinación de hallazgos 5**

<b>AUDITORIA DE GESTIÓN</b> <b>JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO DEL AZUAY</b> <b>DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO - FINANCIERO Período: 1 de</b> <b>Enero al 31 de Diciembre de 2015</b>		
<b>DETERMINACIÓN DE HALLAZGOS</b>		
<b>Actividad:</b> Cuestionario de Control Interno		
<b>Realizada a:</b> Presidente y Directora Administrativa Financiera		
<b>5</b>		
<b>TÍTULO</b>	<b>Ausencia de políticas para la identificación, análisis y manejo de los riesgos</b>	
<b>CONDICIÓN</b>	Los resultados de la aplicación del cuestionario de control interno al Presidente y Directora Financiera determinaron la ausencia de políticas que permitan administrar los riesgos que enfrenta en la ejecución de los procesos y el logro de sus objetivos planteados.	
<b>CRITERIO</b>	N.C.I. 300 "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".	
<b>CAUSA</b>	La institución no cuenta con un mapa de riesgos, valoración y respuesta al riesgo que permita afrontarlo.	
<b>EFFECTO</b>	La Junta Provincial de Defensa del Artesano no se encuentra preparada para afrontar los riesgos sean estos internos o externos.	
<b>CONCLUSIÓN</b>	Ausencia de políticas y evaluaciones del riesgo no permite establecer estrategias, técnicas y procedimientos a través de los cuales se puedan identificar los riesgos.	
<b>RECOMENDACIÓN</b>	<b>PRESIDENTE</b> Gestionará ante la Junta Nacional para que a través de la dirección de planificación y proyectos se elabore un plan de mitigación de riesgos en el que se defina los objetivos y metas y se asignen responsabilidades para áreas específicas.	

**Tabla 23. Auditoría de gestión, determinación de hallazgos 6**

<b>AUDITORIA DE GESTIÓN</b> <b>JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO DEL AZUAY</b> <b>DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO - FINANCIERO Período: 1 de</b> <b>Enero al 31 de Diciembre de 2015</b>		
<b>DETERMINACIÓN DE HALLAZGOS</b>		
<b>Actividad:</b> Cuestionario de Control Interno		
<b>Realizada a:</b> Presidente y Directora Administrativa Financiera		
<b>6</b>		
<b>TÍTULO</b>	<b>Herramientas de autoevaluación periódica permiten prevenir y corregir eventuales desviaciones.</b>	
<b>CONDICIÓN</b>	En la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay, no se han definido herramientas de autoevaluación periódica que permitan prevenir y corregir eventuales desviaciones que ponen en riesgo el cumplimiento de objetivos institucionales.	
<b>CRITERIO</b>	600-02 La máxima autoridad y las servidoras y servidores que participan en la conducción de las labores de la institución, promoverán y establecerán una autoevaluación periódica de la gestión y el control interno de la entidad, sobre la base de los planes organizacionales y las disposiciones normativas vigentes, para prevenir y corregir cualquier eventual desviación que ponga en riesgo el cumplimiento de los objetivos institucionales	
<b>CAUSA</b>	Incumplimiento de la normativa legal vigente.	
<b>EFECTO</b>	Riesgo potencial en el cumplimiento de los objetivos institucionales.	
<b>CONCLUSIÓN</b>	Ausencia de herramientas de autoevaluación periódica no permiten corregir eventuales desviaciones.	
<b>RECOMENDACIÓN</b>	<b>PRESIDENTE</b> Solicitará y coordinará con el Presidente de la Junta Nacional de Defensa del Artesano la elaboración de herramientas de autoevaluación periódica para fortalecer el sistema de control interno, de conformidad con los objetivos y recursos institucionales.	

**Tabla 24. Auditoría de gestión, determinación de hallazgos 7**

<b>AUDITORIA DE GESTIÓN</b> <b>JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO DEL AZUAY</b> <b>DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO - FINANCIERO Período: 1 de</b> <b>Enero al 31 de Diciembre de 2015</b>		
<b>DETERMINACIÓN DE HALLAZGOS</b>		
<b>Actividad:</b> Cuestionario de Control Interno		
<b>Realizada a:</b> Presidente y Directora Administrativa Financiera		
<b>7</b>		
<b>TÍTULO</b>	<b>Archivo adecuado de la documentación sustentatoria de las operaciones y actos administrativos, facilitará su revisión.</b>	
<b>CONDICIÓN</b>	Como resultado de la aplicación del cuestionario de control interno al Presidente y Directora Financiera se estableció que la documentación de las operaciones significativas y actos administrativos, no se encuentra debidamente archivada y en medios magnéticos que facilite su revisión y análisis.	
<b>CRITERIO</b>	N.C.I. 405-04 " La máxima autoridad, deberá implantar y aplicar políticas y procedimientos de archivo para la conservación y mantenimiento de archivos físicos y magnéticos, con base en las disposiciones técnicas y jurídicas vigentes".	
<b>CAUSA</b>	Falta de políticas y procedimientos de archivo para la conservación y mantenimiento de archivos físicos y magnéticos.	
<b>EFEECTO</b>	Dificulta la identificación, verificación, comprobación, análisis y seguimiento de las operaciones y actos de gestión de la Junta Provincial de Defensa del Artesano.	
<b>CONCLUSIÓN</b>	Inadecuado archivo de documentos de operaciones significativas y actos administrativos no permite realizar su seguimiento y verificación.	
<b>RECOMENDACIÓN</b>	<b>PRESIDENTE</b> Implantará y aplicará políticas y procedimientos de archivo para la conservación y mantenimiento de archivos físicos y magnéticos, con base en las disposiciones técnicas y jurídicas vigentes.	

**Tabla 25. Auditoría de gestión, determinación de hallazgos 8**

<b>AUDITORIA DE GESTIÓN</b> <b>JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO DEL AZUAY</b> <b>DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO - FINANCIERO Período: 1 de</b> <b>Enero al 31 de Diciembre de 2015</b>		
<b>DETERMINACIÓN DE HALLAZGOS</b>		
<b>Actividad:</b> Cuestionario de Control Interno <b>Realizada a:</b> Presidente y Directora Administrativa Financiera		
<b>8</b>		
<b>TÍTULO</b>	<b>Indicadores de Gestión permiten evaluar el cumplimiento de los objetivos y la eficiencia de la gestión.</b>	
<b>CONDICIÓN</b>	En la entrevista realizada al Presidente y Directora Financiera, se constató la inexistencia de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los objetivos y la eficiencia de la gestión en el departamento administrativo financiero.	
<b>CRITERIO</b>	N.C.I. 200-02 "Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permita evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional".	
<b>CAUSA</b>	Debilidad en el Sistema de Control Interno, específicamente en las actividades de control dentro del departamento administrativo financiero.	
<b>EFEECTO</b>	No se puede evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional	
<b>CONCLUSIÓN</b>	La institución no cuenta con indicadores de gestión, por ende no se mide la eficiencia en la consecución de los fines, objetivos y actividades que se desarrollan.	
<b>RECOMENDACIÓN</b>	<b>PRESIDENTE</b> Solicitará al Presidente de la Junta Nacional disponga a la Unidad de Planificación y Proyectos en coordinación con el director de Talento Humano la formulación y aplicación inmediata de indicadores de gestión que midan la eficiencia y eficacia de los fines, objetivos y actividades de la Junta Provincial de Defensa del Artesano.	

### **3.1.3Ejecución de la Auditoría**

#### **PROGRAMA DE TRABAJO**

##### **Objetivos**

- ✓ Evaluar la eficiencia en relación al cumplimiento de los objetivos y metas establecidos en la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay durante el año 2015.
- ✓ Determinar el conocimiento que tienen los usuarios de las ventajas de ser artesanos calificados
- ✓ Valorar el profesionalismo y predisposición del personal que labora en la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay para brindar atención a los usuarios.

##### **Procedimientos**

- ✓ Analice el POA aprobado para el año 2015 y comprobar si las actividades programadas están acordes con la misión y objetivos institucionales.
- ✓ Determine el grado de cumplimiento de las actividades programadas mediante la aplicación indicadores de gestión.
- ✓ Aplique de una encuesta a 50 usuarios de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay.
- ✓ Emita una opinión sobre posibles irregularidades y elaborar recomendaciones para mejorar los procesos.
- ✓ Realice los comentarios correspondientes para el borrador del informe.
- ✓ Comunique los resultados a los responsables.

##### **Resultados**

D) Hojas de Hallazgos.

<b>JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO DEL AZUAY</b>					
<b>AUDITORIA DE GESTIÓN</b>					
<b>PROGRAMA DE TRABAJO</b>					
<b>COMPONENTE</b>			<b>GESTIÓN INSTITUCIONAL</b>		
<b>SUBCOMPONENTE</b>	Organización Administrativa	<b>AUDITORA</b>	Gabriela Patricia Beltrán Carpio		
<b>PERIODO:</b> 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2015.		<b>SUPERVISOR</b>	Ing. Humberto Jaramillo Granda		
<b>OBJETIVO</b>					
Evaluar la eficiencia en relación al cumplimiento de la misión, los objetivos y metas establecidos en la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay durante el año 2015.					
No.	Procedimientos	TIEMPO		Fecha	Ref. P/T
		Est.	Real		
1	Analice el POA aprobado para el año 2015 y compruebe si las actividades programadas están acordes con la misión y objetivos institucionales.	1	1	GPBC	O.A.1/13 a O.A.6/13
2	Determine el grado de cumplimiento de las actividades programadas en el POA, mediante la aplicación indicadores de gestión.	2	2	GPBC	O.A.7/13 O.A.13/13
3	Comunique los resultados a los responsables.	1	1	GPBC	
4	Realice los comentarios correspondientes para el borrador del informe.	1	1	GPBC	

Tabla 26. Junta Provincial de defensa del Artesano del Azuay, POA 2015 (1)

<b>JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO DEL AZUAY</b> <b>POA 2015</b> <b>Período 2015 ZONA SEIS PROVINCIA DEL AZUAY (ENERO A DICIEMBRE)</b>				
Actividades planificadas	Sub-Actividades Realizadas	Resultados obtenidos	Observaciones	Análisis
1.Sesiones del Directorio de las JPDA/JCDA	Elaboración y entrega de convocatorias al Directorio	Entrega de las convocatorias para la Sesión del Directorio		Funcionamiento de la JPDA. Administración
	5 actas elaboradas de la reunión Directorio	5 actas elaboradas		Funcionamiento de la JPDA. Administración
	Funciones y responsabilidades del presidente del directorio acorde al estatuto 2010	Asesoramiento, control y supervisión a las Organizaciones de Base y a las Asociaciones Interprofesionales y Federación de Artesanos		Asesoramiento
2. Sesiones Comisión Interinstitucional provincial	Elaboración y entrega de la convocatoria al Delegado del Ministerio de Trabajo	Entrega de las convocatorias al Miembro Interinstitucional del Ministerio del Trabajo		Funcionamiento de la JPDA. Administración
	Elaboración de Resoluciones	Aprobación de 4 cursos de Titulación	1 curso de titulación organizó la JPDA-A	Funcionamiento de la JPDA. Administración
3. Funcionamiento de la Junta	Firma de convenios con GAD Municipales, Escuela Taller, Universidad del Azuay, Universidad Católica	Capacitación, asesoramiento seguimiento de los talleres artesanales, y de las organizaciones gremiales		Capacitación
	Atención y asesoramiento a los artesanos/as	Trámite de calificaciones, titulaciones y asesoramiento en los beneficios y la ley de defensa del artesano a los artesanos		Asesoramiento



	Con Gremios y Asociaciones Interprofesionales, con Artesanos en General como ASAATEPA, Gaspar Sangurima, 7 de Abril, Asc. Int. De Art. de la Belleza del Azuay, Maestras Peinadoras, GREMSA, Gremio de Corte Confección y Afines del Azuay, Gremio de Mecánicos 5 de Noviembre, Mecánicos Cuenca, Mecánicos Dentales, Asc. Int. de Artesanos Ex Alumnos del Crea , Sinincay Racar, Federación de Artesanos, Gremio de Gráficos Miguel Merchán, Gremio de Alfareros, Asc. Int. 24 de julio, Asc. Int. de Artesanos de Ponce Enríquez	Asesoramiento sobre las titulaciones, calificaciones y sobre la conformación de Gremios Artesanales y sobre algún conflicto en las Organizaciones Gremiales		Asesoramiento
	Reunión con los 7 Centros de Formación Artesanal Particulares	Se trato sobre costos, cumplimiento de horarios, presentación de documentación y sobre trámite para la creación del nuevo Reglamento de Titulación.		Asesoramiento
<b>3.4 Registro de Stock</b>				
	Elaboración de 30 reportes de venta de especies	Estamos al día en el envío de reportes	Los 24 reportes corresponden a los 4 mensuales y los 6 restantes a los mensuales	Funcionamiento de la JPDA. Administración
	Constatación física de suministros de oficina	Saber con exactitud el stock que existe en la JPDA-A		Funcionamiento de la JPDA. Administración
	Constatación física de suministros de limpieza	Saber con exactitud el stock que existe en la JPDA-A		Funcionamiento de la JPDA. Administración
	Elaboración de un inventario de bienes-muebles	Constatación de los Bienes de la JPDA-A		Funcionamiento de la JPDA. Administración
<b>3.5 Atención al Cliente</b>				

	Asesoramiento en llenado de formularios a los artesanos	Satisfacer sus inquietudes y ayuda en trámites a los artesanos		Asesoramiento
	Elaboración de 4 reportes mensuales y 6 reportes consolidados mensuales	Para calificaciones trámites de calificaciones, recalificaciones, autónomas, certificación de datos, certificaciones, títulos duplicados,		Funcionamiento de la JPDA. Administración
4.Cursos de Capacitación y tecnificación	Elaboración de un cronograma de capacitación 20 CURSOS	10 Capacitaciones Realizadas		Capacitación
	Aprobado cronograma con dos cursos	Aprobados 10 cursos de Belleza, Adornos para el hogar, Jefe de cocina Chef, Mecánica ,Computación		Capacitación
	Realización de seguimiento a diez cursos	Inauguración y culminación de los cursos de capacitación		Capacitación
	Elaboración de 300 certificados de capacitación	Elaboración y entrega de certificados de capacitación		Capacitación
5. Revisión de documentación de inicio de labores de los C.F.A. (DETALLAR CUANTOS)	S/D			Funcionamiento de la JPDA. Administración
6. Revisión de documentación de finalización de labores de los C.F.A.	Titulación en la rama de belleza y corte y confección de 30 alumnos C.F.A "ELOY BARROS ARIAS PONCE ENRIQUEZ	30 alumnos titulados en belleza y corte y confección		Titulación
	Elaboración de listados para titulación			Funcionamiento de la JPDA. Administración
	Llenado de actas y títulos			Funcionamiento de la JPDA. Administración

7. Revisión de documentación de cursos de titulación modalidad práctica profesional	Revisión de Carpetas de los aspirantes a titularse por práctica profesional a través de los Gremios de Base. Asociación de Maestros Gráficos Miguel Merchán, Federación Provincial de Artesanos Profesionales del Azuay, Asociación Interprofesional de Maestros y Operarios San José de Paute	180 Artesanos por titularse en la diferentes ramas artesanales		Titulación
	Supervisión de Cursos de Titulación	Control de cumplimiento del tiempo válido de aprendizaje de las 180 horas.		Titulación
8. Certificación de nómina de aspirantes y alumnos a titularse	Gremio de Corte Confección y Afines del Azuay, Asociación Interprofesional de Artesanos de Sinincay Racar, Asociación Interprofesional de Artesanos Ex Alumnos del CREA, JPDA-A, Gremio de Maestros Mecánicos 5 de Noviembre, Gremio de Mecánicos Dentales, ASAATEPA, Gremio de Mecánicos Cuenca, Gremio de Orfebrería Chordeleg, Gremio de Ebanistas Gaspar Sangurima. Gremio de Ebanistas y Talladores 7 de Abril, Asociación Interprofesional de Maestros Manos Hábiles Sigseñas.	Compra de Títulos para las Organizaciones de Base y Asociaciones Interprofesionales		Certificación

9. Conformar Tribunal de Grados alumnos a titularse para venta de especies	Gremio de Corte Confección y Afines del Azuay, Asociación Interprofesional de Artesanos de Sinincay Racar, Asociación Interprofesional de Artesanos Ex Alumnos del CREA, JPDA-A, Gremio de Maestros Mecánicos 5 de Noviembre, Gremio de Mecánicos Dentales, ASAATEPA, Gremio de Mecánicos Cuenca, Gremio de Orfebrería Chordeleg, Gremio de Ebanistas Gaspar Sangurima. Gremio de Ebanistas y Talladores 7 de Abril, Asociación Interprofesional de Maestros Manos Hábiles Sigseñas.	Para la entrega del acta de grado y refrendación de los títulos		Titulación
10. Calificación Artesanal	Recepción de 182 solicitudes de calificación artesanal	Para trámites de Calificaciones		Calificación
	Revisión de documentos	Para trámites de Calificaciones		Funcionamiento de la JPDA. Administración
	Informe de inspección de talleres artesanales	Acceden a la calificación artesanal 162 artesanos		Calificación
	Procesamiento de 162 solicitudes de calificación artesanal	Se elaboraron calificaciones		Calificación
	Entrega de calificaciones y carne	Se han entregado 132 calificaciones		Calificación
11. Recalificación Artesanal	Recepción de 480 solicitudes de recalificación artesanal	Para trámite de recalificaciones		Recalificación
	Revisión de documentos	Para trámite de recalificaciones		Funcionamiento de la JPDA. Administración
	Informe de inspección de talleres artesanales	Acceden a la recalificación artesanal 427 artesanos		Recalificación
	Procesamiento de 427 solicitudes de recalificación artesanal	Se elaboraron recalificaciones		Recalificación
	Entrega de 390 recalificaciones y carne	Entregadas 390 recalificaciones		Recalificación

12. Calificación Autónoma	Recepción de 87 solicitudes de calificación autónoma	Para trámites de Calificaciones		Calificación
	Revisión de documentos	Para trámites de Calificaciones		Funcionamiento de la JPDA. Administración
	Informe de inspección de talleres artesanales	Inspección y aprobación de las 87 calificaciones autónomas		Calificación
	Elaboración de 87 calificaciones y carne de artesanos autónomos	Elaboración de 87 calificaciones autónomas		Calificación
	Entrega de 87 calificaciones y carne de artesanos autónomos			Calificación
	12.6 Solicitud de duplicado de calificaciones			Calificación
13. Participar en las ferias organizadas por los GAD y las Juntas Provinciales	Gestionadas con el Municipio de Cuenca 6 ferias	Solicitadas 6 Ferias para la exposición Artesanal		Ferias
	REUNIONES CON LOS FERIANTES PARTICIPANTES PARA PREPARAR Y PARTICIPAR EN LAS FERIAS	Se ha logrado 6 ferias para que los artesanos expongan sus productos		Funcionamiento de la JPDA. Administración
	ARMADO DE CARPAS Y DESARMADO	Armado y desarmado de carpas		Funcionamiento de la JPDA. Administración
	Participación de 50 artesanos	Exposición de sus productos a la venta sin intermediarios		Ferias
	Participación en la feria por rendición de cuentas del Ministerio del Interior en el Parque de la Madre	Exposición de productores de 20 artesanos en diferentes ramas artesanales		Ferias
	Participación de los artesanos feriantes en las ferias de Gualaceo, y de Latacunga	Exposición en 1 feria y en Latacunga y 1 feria en Gualaceo		Ferias

**Fuente:** Informe anual de Junta Provincial

Tabla 27. Junta Provincial de defensa del Artesano del Azuay, POA 2015 (2)

JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO DEL AZUAY POA 2015 Período 2015 ZONA SEIS PROVINCIA DEL AZUAY (ENERO A DICIEMBRE)						
Actividades Realizadas 2015	Clasificación	Descripción	Nro. Actividades	ANÁLISIS (En Relación a)		
				Descripción	Clasificación	Actividades Realizadas 2015
49	<b>ADMINISTRACIÓN:</b> Funcionamiento de la JPDA.	Elaboración y entrega de Convocatorias	3	18%	35%	6%
		Elaboración de Actas	3	18%		6%
		Control Inventarios	3	18%		6%
		Elaboración de Resoluciones	1	6%		2%
		Reportes Especies	2	12%		4%
		Preparación de Ferias	2	12%		4%
		Varios	3	18%		6%
		<b>Total Administración</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>		<b>35%</b>
	<b>MISION:</b> Liderar el fortalecimiento, profesionalización y desarrollo de todo el sector artesanal que produce bienes y servicios, mediante el impulso de una política pública, la	Capacitación	5	16%	65%	10%
		Asesoramiento	5	16%		10%
Titulación		4	13%	8%		



formación, la investigación y la prestación de servicios a los artesanos y artesanas.	Certificación	1	3%		2%
	Calificación	9	28%		18%
	Recalificación	4	13%		8%
	Ferías	4	13%		8%
	<b>Total Misión</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>		<b>65%</b>
	<b>TOTAL GENERAL</b>			<b>100%</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Informe anual de Junta Provincial

**Tabla 28. Junta Provincial de defensa del Artesano del Azuay, auditoría de gestión**

<b>JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO DEL AZUAY</b> <b>AUDITORIA DE GESTIÓN</b>	
<b>PERIDODO: 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2015</b>	
<b>CÉDULA NARRATIVA</b>	
<p>La misión de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuaya es: <i>“Liderar el fortalecimiento, profesionalización y desarrollo de todo el sector artesanal que produce bienes y servicios, mediante el impulso de una política pública, la formación, la investigación y la prestación de servicios a los artesanos y artesanas”</i>.</p> <p>Al solicitar el Plan Operativo Anual para el año 2015, se determinó lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los lineamientos para la elaboración del Plan Operativo Anual, se establecen en la Junta Nacional de Defensa del Artesano, en concordancia con las políticas públicas, normativas y resoluciones que se deben cumplir según corresponda a las juntas provinciales o juntas cantonales, tomando en consideración las necesidades sectoriales, de acuerdo a la realidad de cada región, considerando sus propias capacidades y limitaciones.</li> <li>2. La Junta Provincial de Defensa del Artesano, para el 2015, planificó 13 actividades y dentro de éstas 49 sub-actividades.</li> <li>3. De las 49 sub-actividades planificadas y realizadas, 17 corresponden a actividades administrativas relacionadas con el funcionamiento de la Junta Provincial, lo que representa el 35 %, mientras que 32 están relacionadas directamente con la misión de la Junta Provincial de Defensa del Artesano, lo que representa el 65%.</li> <li>4. Del 65 %, el mayor porcentaje, 28%, corresponden a actividades relacionadas con la calificación artesanal, 87 calificaciones y carnets de artesanos autónomos. Seguido del 16 %, actividades de capacitación 20 cursos de Belleza, Adornos para el hogar, Jefe de cocina Chef, Mecánica, Computación y asesoramiento en las diferentes ramas artesanales con 300 participantes; el 13 % son actividades de titulación en la rama de belleza y corte y confección en diferentes gremios como: Gremio de Corte Confección y Afines del Azuay, Asociación</li> </ol>	

Interprofesional de Artesanos de Sinincay Racar, Asociación Interprofesional de Artesanos Ex Alumnos del CREA, JPDA-A, Gremio de Maestros Mecánicos 5 de Noviembre, Gremio de Mecánicos Dentales, Gremio de Mecánicos Cuenca, Gremio de Orfebrería Chordeleg, Gremio de Ebanistas Gaspar Sangurima, Gremio de Ebanistas y Talladores 7 de Abril, Asociación Interprofesional de Maestros Manos Hábiles Sigseñas.

Igualmente se ha participado en 6 ferias Gestionadas con el Municipio de Cuenca, una feria por rendición de cuentas del Ministerio del Interior en el Parque de la Madre, y en ferias de Gualaceo y de Latacunga.

Finalmente, el 3% corresponden a certificación de aspirantes y alumnos a titularse.

5. Este análisis me permite afirmar que las actividades programadas en el Plan Operativo Anual para el 2015 están acordes con la misión y objetivos institucionales.

**Fuente:** Informe anual de Junta Provincial

Tabla 29. POA 2015

JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO DEL AZUAY POA 2015 Período 2015 ZONA SEIS PROVINCIA DEL AZUAY (ENERO A DICIEMBRE)						
						
Actividades planificadas	Subactividades Planificadas	Metas Planificadas anuales	Metas Alcanzadas	Eficiencia	Observaciones	
1.Sesiones del Directorio de las JPDA/JCDA	1.1 Convocar a los miembros del Directorio de las JPDA/JCDA	48	48	100%		
	1.2 Elaboración del acta	12	11	92%		
	1.3 Seguimiento de las resoluciones	S/M	S/D			
2. Sesiones Comisión Interinstitucional provincial	2.1 Convocar miembros de la Comisión Interinstitucional Provincial	24	9	38%		
	2.2 Elaboración de Resoluciones	S/M	4		1 curso de titulación organizó la JPDA-A	
3. Funcionamiento de la Junta	3.1 Representación de la JNDA en su jurisdicción	S/M	4			
	3.2 Asesoramiento de artesanos en sus diferentes trámites	3600	2400	67%		
	3.3 Reuniones con los Gremios Artesanales	32	20	63%		
	Reuniones con CFA	7	7	100%		
	<b>3.4 Registro de Stock</b>					
	3.4.1 Control de Especies Valoradas	S/M	30			Los 24 reportes corresponden a los 4 mensuales y lo 6 restantes a los mensuales
	3.4.2 Control de Suministros de oficina	6	3	50%		
	3.4.3 Control de Suministro de limpieza	6	3	50%		
	3.4.4 Inventario de bienes-muebles	1	1	100%		
	3.4.5 Requerimientos	S/M				
	<b>3.5 Atención al Cliente</b>					
	3.5.1 Asesoramiento para el llenado de formularios	1600	800	50%		
	3.6 Elaboración del registro de ventas de especie.	60	30	50%		
	3.7 Equipamiento	S/M				
	Estaciones de servicio	2 Equipamiento JP (8)	S/D			
	Archivadores de piso	6 Equipamiento JP (8)	S/D			
	Silla de secretaria	5	S/D			
	Muebles de espera para presidencia	1 juego de sala	S/D			
	Vehículo	0	S/D			
	Sillas pegables	50	S/D			
	Pizarra de tiza líquida	0	S/D			
	Escritorio de Presidencia	1	S/D			
	Silla Presidencia	1	S/D			
	Aire acondicionado Industrial	0	S/D			
	Computadora	0	S/D			
	Mesa de Impresora	5	S/D			
	Archivadores aéreos	6	S/D			
	Infocus	2	S/D			
	Impresora copiadora	2	S/D			
	Amplificador	1	S/D			
Sillas plásticas	50	S/D				
Arriendo para local mas grande	0	S/D				
Persianas medianas	0	S/D				
Mesa sala de sesiones	1	S/D				
Pantalla para proyectar	1	S/D				
4.Cursos de Capacitación y tecnificación	4.1 Elaboración de la demanda de la Capacitación territorial	20	10	50%		
	4.2 Aprobación por parte de la JNDA	S/M	2			
	4.3 Seguimiento y supervisión de los cursos	S/M	20			
	4.4 Llenar los certificados de capacitación	S/M	300			
5. Revisión de documentación de inicio de labores de los C.F.A. (DETALLAR CUANTOS)	5.1 Revisión de libros de matrículas (decimo nivel y exonerados)	S/M	S/D			
6. Revisión de documentación de finalización de labores de los C.F.A.	6.1 Revisión de instrumentos técnicos, carpetas individuales, memorias descriptivas ( ojo no hay libro de matrícula en finalización)	S/M	30			
	6.2 Seguimiento y Supervisión a los C.F.A.	S/M	S/D			
	6.3 Elaboración de nóminas de alumnos a titularse en CFA	S/M	6			
	6.4 Elaboración de actas de grado de alumnos a titularse CFA	S/M	290			

7. Revisión de documentación de cursos de titulación modalidad práctica profesional	7.1 Revisión de nómina de aspirantes a titularse por practica profesional	S/M	180		
	7.2 Seguimiento y Supervision a los C.P.P.	S/M	4		
8. Certificación de nómina de aspirantes y alumnos a titularse	8.1 Elaboración de nóminas de aspirantes y alumnos a titularse	S/M	14		
9. Conformar Tribunal de Grados alumnos a titularse para venta de especies	9.1 Elaboración de actas de grado de alumnos a titularse	S/M	535		
10. Calificación Artesanal	10.1 Solicitud de calificación Artesanal	S/M	182		
	10.2 Revisión y verificación de requisitos	S/M	182		
	10.3 Inspección de talleres artesanales	S/M	182		
	10.4 Elaboración de la calificación y carne	S/M	162		
	10.5 Entrega de la calificación y carne	S/M	132		
	10.6 Solicitud de duplicado de calificaciones	S/M	S/D		
11. Recalificación Artesanal	11.1 Solicitud de recalificación Artesanal	S/M	480		
	11.2 Revisión y verificación de requisitos	S/M	480		
	11.3 Inspección de talleres artesanales	S/M	480		
	11.4 Elaboración de la recalificación y carne	S/M	427		
	11.5 Entrega de la recalificación y carne	S/M	390		
	11.6 Solicitud de igualación de periodos	S/M	S/M		
	11.7 Solicitud de duplicado de recalificaciones	S/M	S/D		
12. Calificación Autónoma	12.1 Solicitud de calificación Artesanal autónoma	S/M	87		
	12.2 Revisión y verificación de requisitos	S/M	87		
	12.3 Inspección de talleres artesanales	S/M	87		
	12.4 Elaboración de la calificación autónoma y carne	S/M	87		
	12.5 Entrega de la calificación autónoma y carne	S/M	80		
	12.6 Solicitud de duplicado de calificaciones	S/M	S/M		
13. Participar en las ferias organizadas por los GAD y las Juntas Provinciales	15.1 Gestionar con los GADs las fechas de las ferias	8	6	75%	
	15.2 Preparar exposiciones de los artesanos/as		6	75%	
	15.3 Preparación de stands		50	625%	
	15.4 Desarrollo de la feria		50	625%	
	15.5 Participación de ferias de gabinetes itinerantes		1	13%	
	15.6 Participación de artesanos en ferias regionales, nacionales e internacionales		S/D		
<b>Fuente:</b> Informe anual de Junta Provincial					
Elaborado por: G.P.B.C.					
Revisado por: H.J.G.					
Fecha: 25-08-2016					

<p style="text-align: center;"><b>JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO DEL AZUAY AUDITORIA DE GESTIÓN</b></p>	
<p><b>PERIDODO: 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2015</b></p>	
<p><b>CÉDULA NARRATIVA</b></p>	
<p>Al analizar el Plan Operativo Anual para el año de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay, se pudo verificar lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay, no ha establecido metas en todas y cada una de las sub-actividades planificadas, lo que no permite evaluar los resultados de gestión en el normal desarrollo de las actividades ni permiten instrumentar los cambios necesarios para lograr el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.</li>   <li>2. En cuanto a las actividades que sí cuentan con metas, el grado de eficiencia en el cumplimiento varía entre el 38% que corresponde a la convocatoria a los miembros de la Comisión Interinstitucional Provincial, el 50% al Control de Suministros de oficina y de limpieza; el 67% a Asesoramiento a los artesanos en sus diferentes áreas así como en trámites que deben cumplir, el 100% de cumplimiento corresponde a las convocatorias a los miembros del Directorio de las Juntas Provinciales de Defensa del Artesano (JPDA), Juntas Cantonales de Defensa del Artesano (JCDA) y a reuniones con los Centros de Formación Artesanal (CFA).</li> </ol>	

<b>JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO DEL AZUAY</b>					
<b>AUDITORIA DE GESTIÓN</b>					
<b>PROGRAMA DE TRABAJO</b>					
<b>COMPONENTE</b>			<b>SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS</b>		
<b>SUBCOMPONENTE</b>	Calidad del Servicio	<b>AUDITORA</b>	Gabriela Patricia Beltrán Carpio		
<b>PERIODO:</b> 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2015.		<b>SUPERVISOR</b>	Ing. Humberto Jaramillo Granda.		
<b>OBJETIVOS</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar el conocimiento que tienen los usuarios de las ventajas de ser artesanos calificados.</li> <li>• Valorar el profesionalismo y predisposición del personal que labora en la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay para brindar atención a los usuarios.</li> </ul>					
No.	Procedimientos	TIEMPO		Fecha	Ref. P/T
		Est.	Real		
1	Aplique una encuesta a 50 usuarios de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay.	1	1	GPBC	O.A.1/20 O.A.20/20
2	Analice las respuestas obtenidas	1	1	GPBC	O.A.1/20 O.A.20/20
3	Emita una opinión sobre las respuestas y elabore recomendaciones para mejorar los procesos.	2	2	GPBC	O.A.1/20 O.A.20/20
3	Comunique los resultados a los responsables.	1	1	GPBC	
4	Realice los comentarios correspondientes para el borrador del informe.	1	1	GPBC	

**Tabla 30. Junta Provincial de defensa del Artesano, auditoría de gestión, conocimiento general**

<b>JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO</b>					
<b>AUDITORIA DE GESTIÓN</b>					
<b>Del 1 al 31 de Diciembre de 2015</b>					
<b>ENCUESTA No. 1</b>					
<b>Esta encuesta se aplicará a los artesanos que gozan de los beneficios de la Junta Provincial de Defensa del Artesano - Azuay, para medir el grado de satisfacción del servicio que les brinda</b>					
<b>CONOCIMIENTO GENERAL: Ítems referidos al conocimiento de la entidad.</b>					
N°	ÍTEMS	RESPUESTAS			
		SI	NO	A VECES	NUNCA
1	Es usted un artesano calificado por la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay?	39	11		
2	Los artesanos calificados por la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay poseen beneficios?	48	1	1	
3	Conoce la Ley de defensa del Artesano?	36	8		6
4	Considera que la Ley de Defensa del Artesano protege a sus afiliados?	47	2	1	
5	Conoce los objetivos de la Junta Provincial de Defensa del Artesano- Azuay?	30	19		1
6	Se están cumpliendo los objetivos de la la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay?	29	18	2	1
7	Los miembros del directorio cumplen y hacen cumplir la Ley de Defensa del Artesano?	30	19	1	
8	La gestión de los actuales miembros del directorio, es positiva?	29	17	1	3
9	Existen planes de capacitación en todas las ramas artesanales?	25	24		1
10	¿Se realizan campañas de publicidad y promoción de los servicios que ofrece la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay?	14	36		

**Fuente:** Encuesta aplicada a los socios

**Tabla 31. Junta Provincial de defensa del Artesano, auditoría de gestión, expectativas del servicio**

<b>EXPECTATIVAS DEL SERVICIO.</b> Ítems que apuntan a la satisfacción de las necesidades de los artesanos, conocimiento que tienen sobre los servicios que se ofertan, experiencia previa y conocimiento al respecto de la opinión de otras personas.					
Nº	ÍTEMS	RESPUESTAS			
		SI	NO	A VECES	NUNCA
1	El personal la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay está dispuesto a ayudar a los artesanos?	36	12	1	1
2	El trato del personal de la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay con los artesanos es considerado y amable?	30	17	3	
3	El personal de la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay proyecta una imagen de honestidad y confianza?	32	16		2
4	El personal está totalmente calificado para las tareas que tiene que realizar y demuestra adaptabilidad a los nuevos avances tecnológicos?	24	24	1	1
5	Se conocen los intereses y necesidades de los artesanos?	25	21	3	1
6	¿Se resolvió lo solicitado por usted?	32	17		1
7	¿Se realizó la gestión en un plazo apropiado?	24	25		1

**Fuente:** Encuesta aplicada a los socios

**Tabla 32. Junta Provincial de defensa del Artesano, auditoría de gestión, análisis de las encuestas**

<p><b>JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO DEL AZUAY</b></p> <p><b>AUDITORIA DE GESTIÓN</b></p>	
<p><b>PERIODO: 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2015</b></p>	
<p><b>ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS</b></p>	

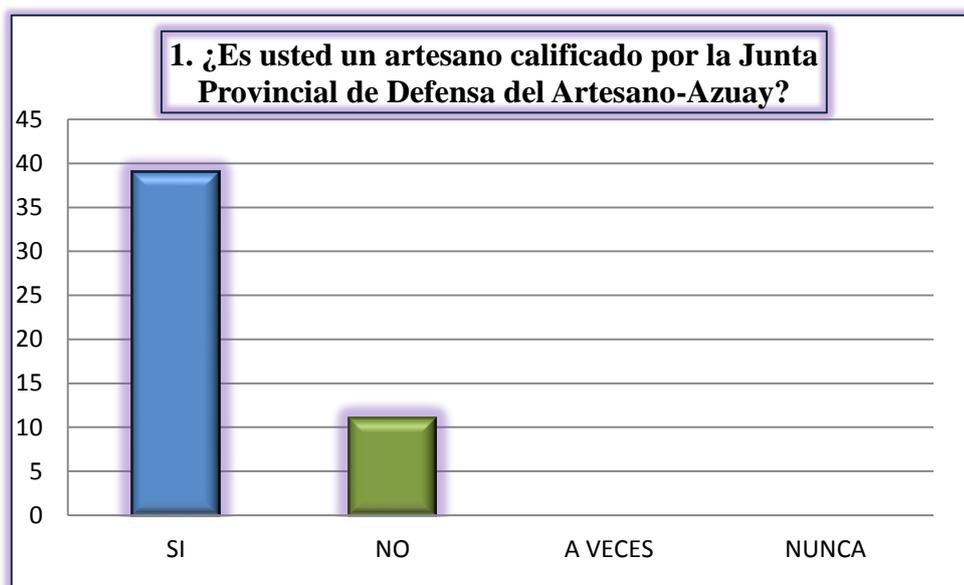
**Fuente:** Informe anual de Junta Provincial

Se procedió a aplicar una encuesta a 50 artesanos que gozan de los beneficios de la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay para medir el grado de satisfacción que esta entidad brinda a sus usuarios, la encuesta está estructurada por 17 preguntas, de las cuales las 10 se refieren al conocimiento de la entidad y 7 apuntan a la satisfacción de las necesidades de los artesanos, al conocimiento que tienen sobre los servicios que se

ofertan, la experiencia previa y conocimiento de los funcionarios de la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay. Los resultados obtenidos son los siguientes:

### CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD

**Gráfico 5. ¿Es usted un artesano calificado por la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay?**



**Fuente:** Gabriela Beltrán

**Tabla 33. ¿Es usted un artesano calificado por la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay?**

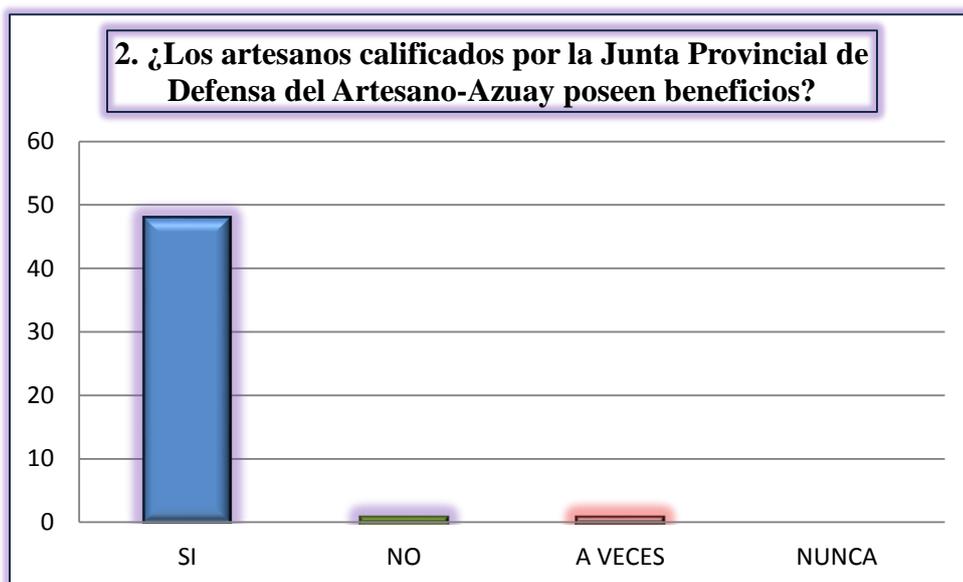
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	39	78%
NO	11	22%
AVECES		
NUNCA		
TOTAL	50	100%

**FUENTE:** Encuesta realizada en la JPDA-A, Septiembre 2016

**Fuente:** Gabriela Beltrán

Del total de 50 encuestados, los 39 son artesanos calificados en la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay, lo que representa el 78 %, mientras que 11 artesanos no son calificados, es decir el 22 %. Estos niveles nos demuestran que es necesario concienciar a los artesanos a calificarse y gozar de los beneficios a los que tiene derecho, para conseguir un mayor porcentaje de artesanos calificados y que puedan gozar de los beneficios de serlo.

**Gráfico 6 ¿Los artesanos calificados por la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay poseen beneficios?**



**Fuente:** Gabriela Beltrán

**Tabla 34. ¿Los artesanos calificados por la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay poseen beneficios?**

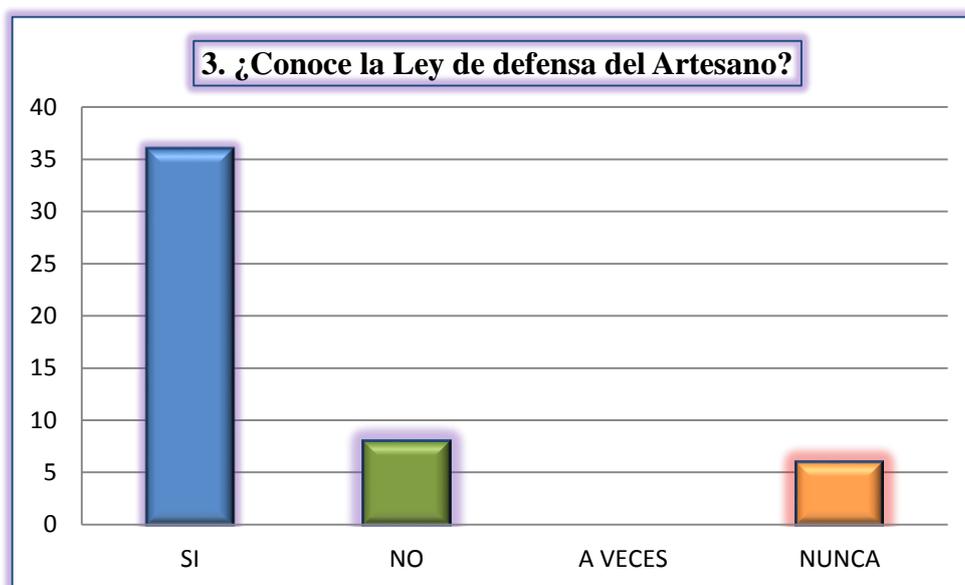
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	48	96%
NO	1	2%
AVECES	1	2%
NUNCA		
TOTAL	50	100%

**FUENTE:** Encuesta realizada en la JPDA-A, Septiembre 2016

**Fuente:** Gabriela Beltrán

En cuanto a que si los artesanos calificados por la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay poseen beneficios, el 96 % de encuestados afirma que sí poseen beneficios, una persona manifiesta que no tienen beneficios, el 2%, y una persona manifiesta que a veces posee beneficios

**Gráfico 7. ¿Conoce la Ley de defensa del Artesano?**



**Fuente:** Gabriela Beltrán

**Tabla 35. ¿Conoce la Ley de defensa del Artesano?**

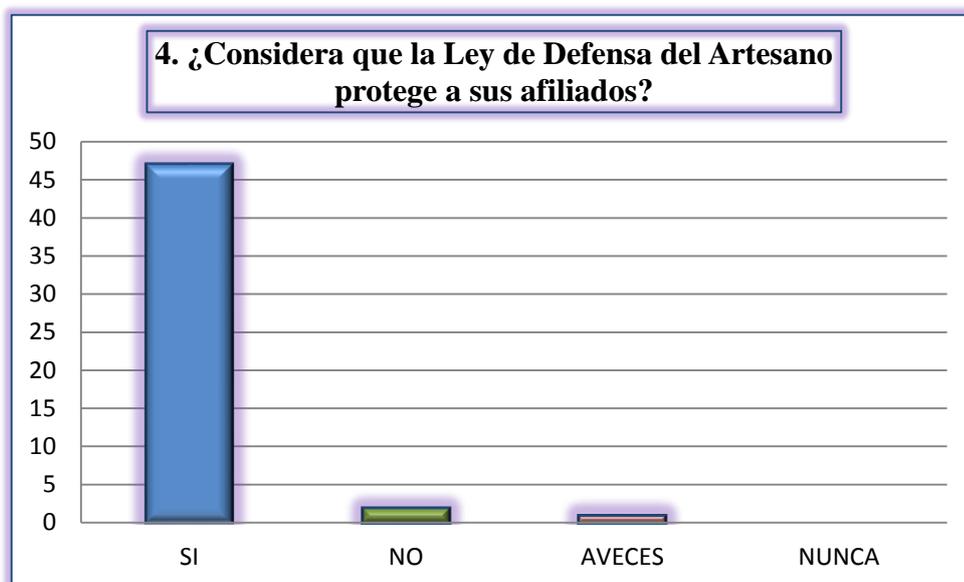
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	36	72%
NO	8	16%
AVECES		0%
NUNCA	6	12%
TOTAL	50	100%

**FUENTE:** Encuesta realizada en la JPDA-A, Septiembre 2016

**Fuente:** Gabriela Beltrán

Acerca del conocimiento de la Ley de Defensa del Artesano, el 72 % de los encuestados, es decir 36 artesanos conocen el contenido de esta Ley, 8 artesanos no la conocen, el 16 %; mientras que 6 artesanos ni siquiera saben de la existencia de una Ley que los proteja, por lo que se requiere mayor difusión de la Ley entre sus asociados.

**Gráfico 8. ¿Considera que la Ley de Defensa del Artesano protege a sus afiliados?**



**Fuente:** Gabriela Beltrán

**Tabla 36. ¿Considera que la Ley de Defensa del Artesano protege a sus afiliados?**

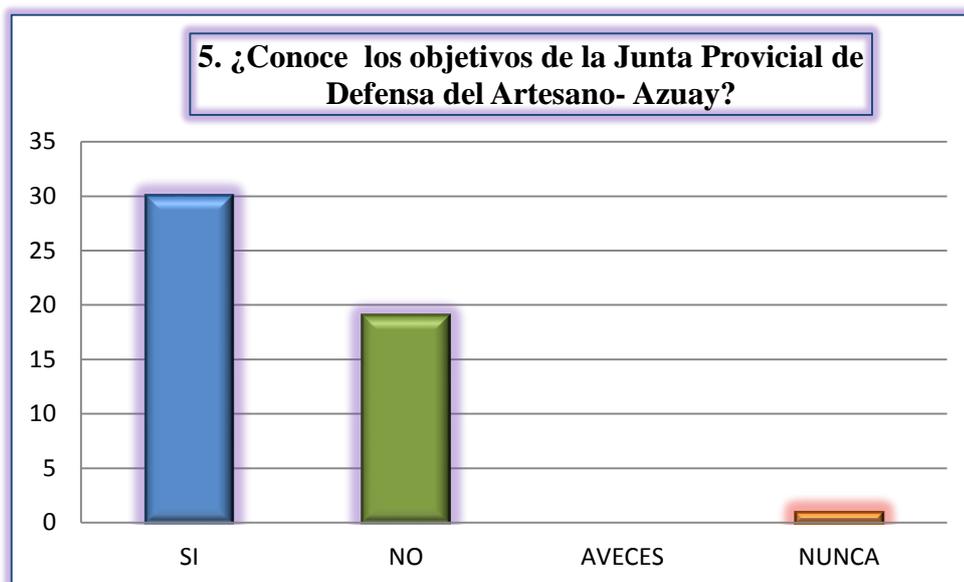
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	47	94%
NO	2	4%
AVECES	1	2%
NUNCA		0%
TOTAL	50	100%

**FUENTE:** Encuesta realizada en la JPDA-A, Septiembre 2016

**Fuente:** Gabriela Beltrán

47 Artesanos, del total de encuestados considera que la Ley de Defensa del Artesano protege a sus afiliados, lo que representa el 94 %, el 4% que son 2 artesanos opinan que esta Ley no los protege, y, un artesano considera que la ley a veces los protege.

**Gráfico 9. ¿Conoce los objetivos de la Junta Provincial de Defensa del Artesano- Azuay?**



**Fuente:** Gabriela Beltrán

**Tabla 37. ¿Conoce los objetivos de la Junta Provincial de Defensa del Artesano- Azuay?**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	30	60%
NO	19	38%
AVECES		0%
NUNCA	1	2%
TOTAL	50	100%

**FUENTE:** Encuesta realizada en la JPDA-A, Septiembre 2016

**Fuente:** Gabriela Beltrán

Entre los objetivos de la Junta Provincial de Defensa del Artesano está proponer el desarrollo integral del sector artesanal; propiciar el Marco Jurídico para el progreso del artesano ecuatoriano; fomentar su participación en la elaboración de planes, programas y/o proyectos; promover la calificación artesanal, como medio para acogerse a los beneficios establecidos en el ordenamiento jurídico vigente; estos objetivos institucionales son conocidos por el 60% de los artesanos encuestados, nivel que es

aceptable, sin embargo hace suponer que es necesario impulsar campañas de información de los objetivos institucionales entre los artesanos.

**Gráfico 10. ¿Se están cumpliendo los objetivos de la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay?**



**Fuente:** Gabriela Beltrán

**Tabla 38. ¿Se están cumpliendo los objetivos de la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay?**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	29	58%
NO	18	36%
AVECES	2	4%
NUNCA	1	2%
TOTAL	50	100%

**FUENTE:** Encuesta realizada en la JPDA-A, Septiembre 2016

**Fuente:** Gabriela Beltrán

Para el funcionamiento de la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay, se han planteado diez objetivos institucionales. Según los artesanos encuestados, el 58 %, es decir 29 artesanos opinan que sí se cumplen estos objetivos, mientras que 18 artesanos consideran que no es así, hace falta que la directiva haga una revisión de los objetivos institucionales y oriente su accionar a que éstos se cumplan de manera eficiente.

**Gráfico 11. ¿Los miembros del directorio cumplen y hacen cumplir la Ley de Defensa del Artesano?**



**Fuente:** Gabriela Beltrán

**Tabla 39. ¿Los miembros del directorio cumplen y hacen cumplir la Ley de Defensa del Artesano?**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	30	60%
NO	19	38%
AVECES	1	2%
NUNCA		0%
TOTAL	50	100%
<b>FUENTE:</b> Encuesta realizada en la JPDA-A, Septiembre 2016		

**Fuente:** Gabriela Beltrán

Dentro de los procesos gobernantes de la estructura orgánica de la Junta Provincial de Defensa del Artesano, se encuentra el directorio, el mismo que tiene entre otras responsabilidades el “*Velar por el estricto cumplimiento de la Ley de Defensa del Artesano y demás leyes relacionadas con el desarrollo de la artesanía y la defensa del artesano*”, en este contexto, se ha consultado si los miembros del directorio cumplen y hacen cumplir esta ley a lo que, según la apreciación de los encuestados, el 60%, es decir 30 artesanos responden que si, mientras que el 38 % responde que no lo hacen y el

2% responde que cumplen a veces, lo que hace presumir que el cumplimiento de la ley por parte del directorio está en un nivel aceptable, lo ideal sería que alcanzara un nivel óptimo.

**Gráfico 12. ¿La gestión de los actuales miembros del directorio, es positiva?**



**Fuente:** Gabriela Beltrán

**Tabla 40. ¿La gestión de los actuales miembros del directorio, es positiva?**

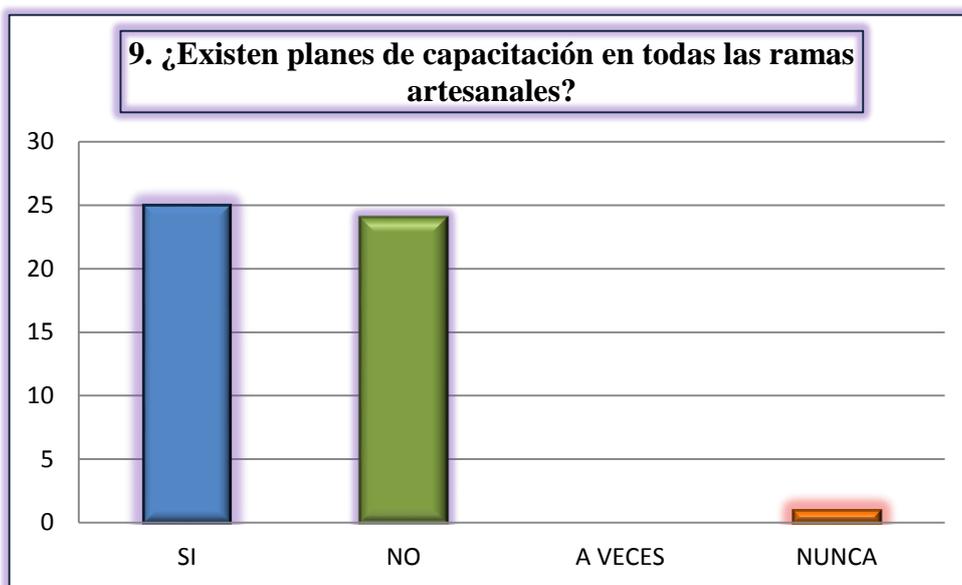
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	29	58%
NO	17	34%
AVECES	1	2%
NUNCA	3	6%
TOTAL	50	100%

**FUENTE:** Encuesta realizada en la JPDA-A , Septiembre 2016

**Fuente:** Gabriela Beltrán

Esta pregunta guarda relación con la apreciación que tienen los artesanos calificados acerca de la gestión de los actuales miembros del directorio, el 58 %, 29 artesanos de los 50 encuestados ha respondido que la gestión es positiva, el 34%, 17 artesanos consideran que no lo es.

**Gráfico 13. ¿Existen planes de capacitación en todas las ramas artesanales?**



**Fuente:** Gabriela Beltrán

**Tabla 41. ¿Existen planes de capacitación en todas las ramas artesanales?**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	25	50%
NO	24	48%
AVECES		0%
NUNCA	1	2%
TOTAL	50	100%

**FUENTE:** JPDA-A , Septiembre 2016

**Fuente:** Gabriela Beltrán

Según las respuestas de los encuestados se puede determinar que no existen planes de capacitación en todas las ramas artesanales, por lo que se hace imperioso que el director técnico de formación y desarrollo artesanal, responsable de la gestión de desarrollo y formación artesanal, dentro de sus competencias, revise el plan de capacitación y que para el próximo año se incluyan las áreas que no han sido consideradas en el año 2015 a fin de que se cumpla con uno de los objetivos institucionales *“Fomentar la formación, capacitación y profesionalización del artesano”*.

Sin embargo, se debe anotar que a pesar de que los artesanos encuestados consideran que no existe capacitación, es necesario resaltar que a partir del mes de junio del 2014, la Universidad del Azuay UDA mantiene un convenio de Capacitación y Asistencia Técnica con la JPDA con la finalidad de capacitar y brindar asistencia técnica a los Artesanos del Cantón Cuenca y de la provincia del Azuay, para optimizar sus actividades artesanales, incrementar sus ingresos, y mejorar su calidad de vida.

**Gráfico 14. ¿Se realizan campañas de publicidad y promoción de los servicios que ofrece la Junta Provincial de Defensa del Artesano Azuay?**



**Fuente:** Gabriela Beltrán

**Tabla 42. ¿Se realizan campañas de publicidad y promoción de los servicios que ofrece la Junta Provincial de Defensa del Artesano Azuay?**

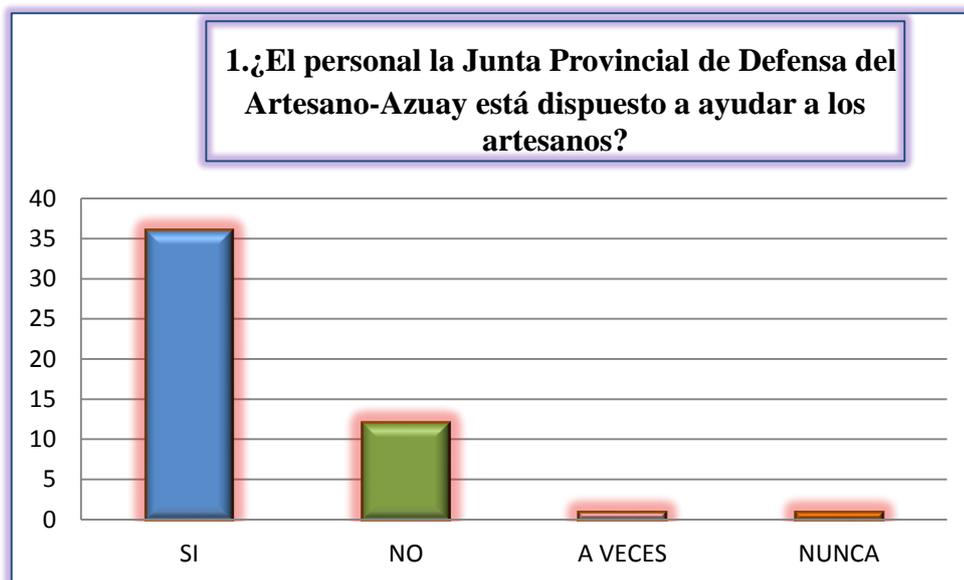
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	14	28%
NO	36	72%
AVECES		0%
NUNCA		0%
TOTAL	50	100%
<b>FUENTE:</b> Encuesta realizada en la JPDA-A, Septiembre 2016		

**Fuente:** Gabriela Beltrán

Entre las responsabilidades de la dirección de comunicación e imagen corporativa se establece *“Formular e implementar políticas de comunicación interna y externa para posicionar la imagen institucional”*, *“Diseñar estrategias que contribuyan a fortalecer la imagen de la Junta ante la opinión pública”*. Si consideramos las respuestas de los artesanos calificados en lo que se refiere a las campañas de publicidad y promoción de los servicios que ofrece la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay se puede evidenciar que apenas el 28% de encuestados responde que sí se realiza publicidad, mientras que el 72% responde que no existe publicidad suficiente, es necesario por tanto promover la imagen de la JNDA-A a través de material impreso, audio, videos, multimedia, internet, fotografía, que permita conocer los servicios que ofrece.

## SATISFACCIÓN DE LAS NECESIDADES DE LOS ARTESANOS

**Gráfico 15. ¿El personal la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay está dispuesto a ayudar a los artesanos?**



**Fuente:** Gabriela Beltrán

**Tabla 43. ¿El personal la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay está dispuesto a ayudar a los artesanos?**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	36	72%
NO	12	24%
AVECES	1	2%
NUNCA	1	2%
TOTAL	50	100%

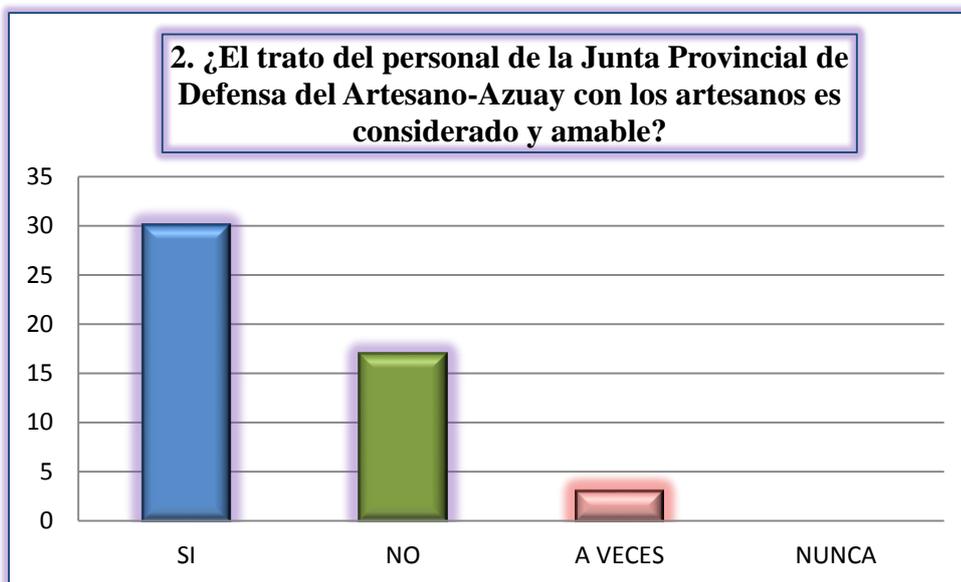
**FUENTE:** Encuesta realizada en la JPDA-A, Septiembre 2016

**Fuente:** Gabriela Beltrán

Del total de artesanos encuestados acerca de la predisposición para ayudar a los artesanos que tiene el personal que labora en la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay, 36 artesanos, es decir el 72%, manifiesta si haber encontrado predisposición en los funcionarios de la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay, mientras que 12 artesanos, el 24% piensan que no existe predisposición, 1

artesano responde que a veces y uno considera que nunca encontró predisposición de ser ayudado.

**Gráfico 16. ¿El trato del personal de la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay con los artesanos es considerado y amable?**



**Fuente:** Gabriela Beltrán

**Tabla 44. ¿El trato del personal de la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay con los artesanos es considerado y amable?**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	30	60%
NO	17	34%
AVECES	3	6%
NUNCA		0%
TOTAL	50	100%

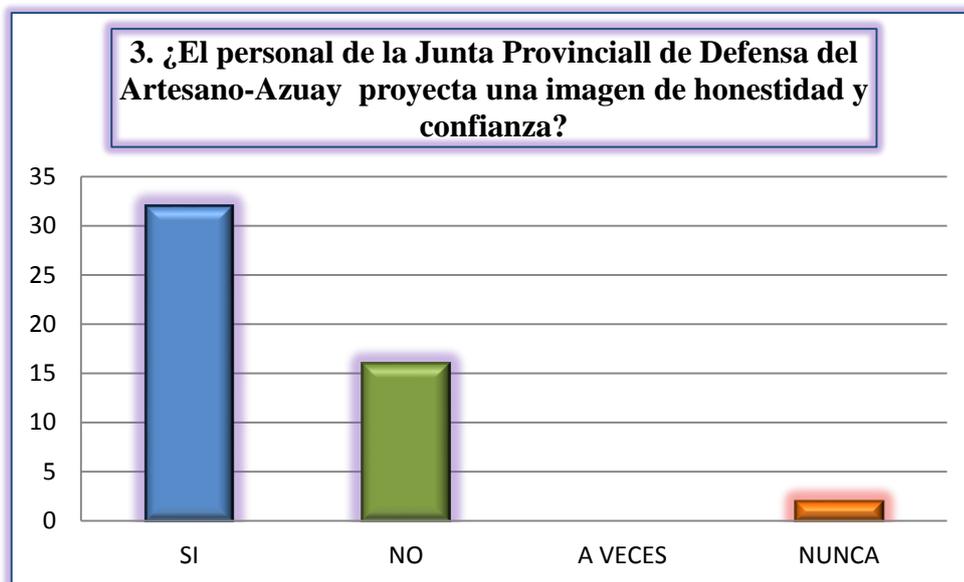
**FUENTE:** Encuesta realizada en la JPDA-A, Septiembre 2016

**Fuente:** Gabriela Beltrán

30 artesanos responden haber recibido un trato considerado y amable por parte del personal que labora en la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay, lo que representa el 60%, mientras que el 34%, 17 artesanos, no ha sido tratado con consideración y amabilidad y 3 únicamente han recibido este trato a veces. Estos niveles

demuestran que es necesario poner más atención en el trato que se está ofreciendo a los artesanos.

**Gráfico 17. ¿El personal de la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay proyecta una imagen de honestidad y confianza?**



**Fuente:** Gabriela Beltrán

**Tabla 45. ¿El personal de la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay proyecta una imagen de honestidad y confianza?**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	32	64%
NO	16	32%
AVECES		0%
NUNCA	2	4%
TOTAL	50	100%

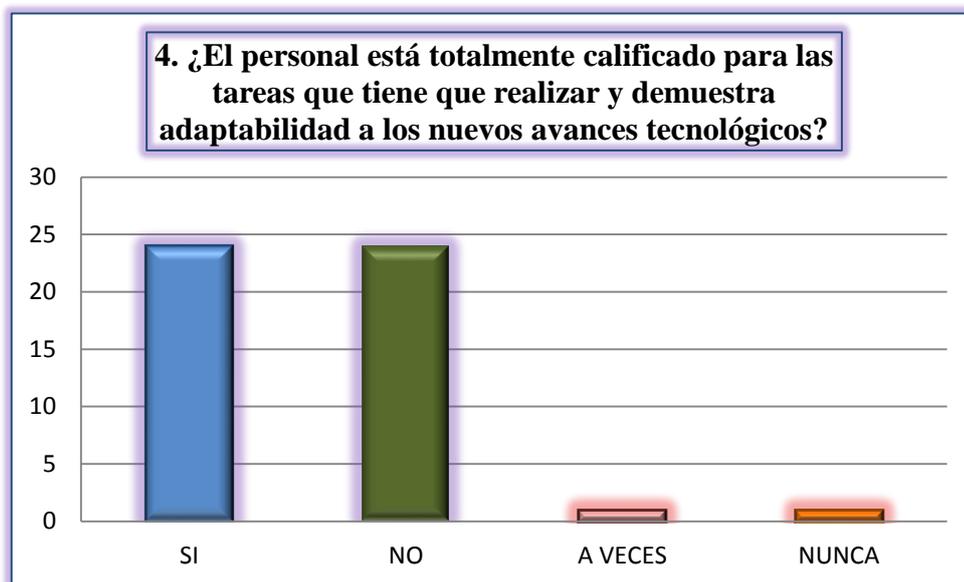
**FUENTE:** Encuesta realizada en la JPDA-A, Septiembre 2016

**Fuente:** Gabriela Beltrán

En cuanto a la imagen de honestidad y confianza que proyectan los funcionarios de la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay, 32 artesanos, el 64% opinan afirmativamente, mientras que 16, el 32% no están de acuerdo. Las respuestas a esta pregunta, al igual que la anterior demuestra que es necesario poner más atención en la

imagen que el personal proyecta a los artesanos calificados.

**Gráfico 18. ¿El personal está totalmente calificado para las tareas que tiene que realizar y demuestra adaptabilidad a los nuevos avances tecnológicos?**



**Fuente:** Gabriela Beltrán

**Tabla 46. ¿El personal está totalmente calificado para las tareas que tiene que realizar y demuestra adaptabilidad a los nuevos avances tecnológicos?**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	24	48%
NO	24	48%
AVECES	1	2%
NUNCA	1	2%
TOTAL	50	100%

**FUENTE:** Encuesta realizada en la JPDA-A, Septiembre 2016

**Fuente:** Gabriela Beltrán

La opinión de los artesanos en cuanto a la preparación del personal que labora en la Junta Provincial de Defensadel Artesano-Azuay para desempeñar las tareas que deben cumplir se encuentra en un nivel bajo, apenas el 48 %, 24 encuestados, considera que el personal sí están calificados para cumplir sus tareas, y el mismo porcentaje manifiesta una opinión contraria. Esta apreciación debe poner en alerta al directorio de la entidad

acerca de la apreciación de los artesanos en cuanto a la capacidad de su personal.

**Gráfico 19. ¿Se conocen los intereses y necesidades de los artesanos?**



**Fuente:** Gabriela Beltrán

**Tabla 47. ¿Se conocen los intereses y necesidades de los artesanos?**

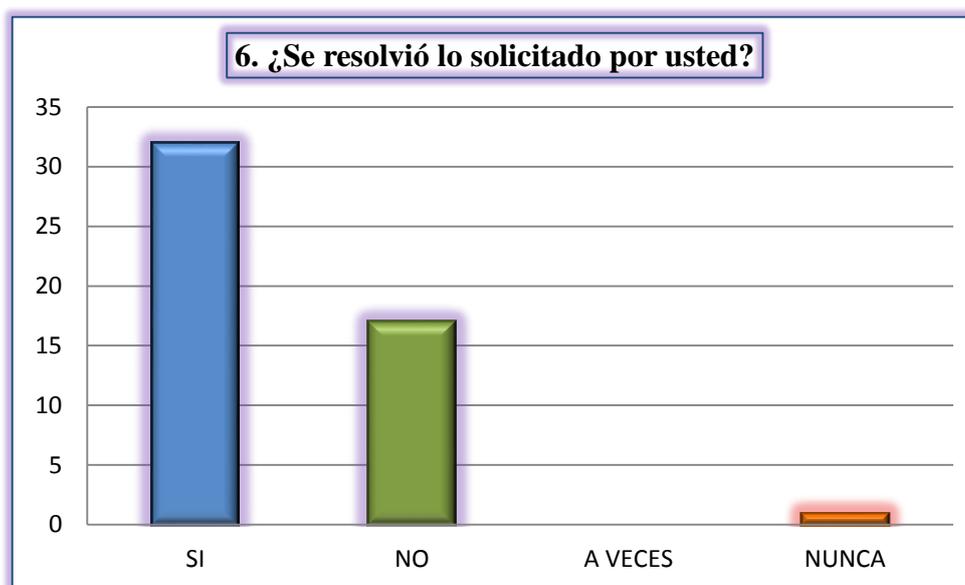
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	25	50%
NO	21	42%
AVECES	3	6%
NUNCA	1	2%
TOTAL	50	100%

**FUENTE:** Encuesta realizada en la JPDA-A Septiembre 2016

**Fuente:** Gabriela Beltrán

De los cincuenta artesanos encuestados, apenas el 50% considera que la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay conoce sus intereses y necesidades y el 42 % manifiesta que se desconocen. Respuesta que al igual que las anteriores demuestra poca credibilidad de los artesanos en cuanto al desempeño de la entidad que los protege.

**Gráfico 20. ¿Se resolvió lo solicitado por usted?**



**Fuente:** Gabriela Beltrán

**Tabla 48. ¿Se resolvió lo solicitado por usted?**

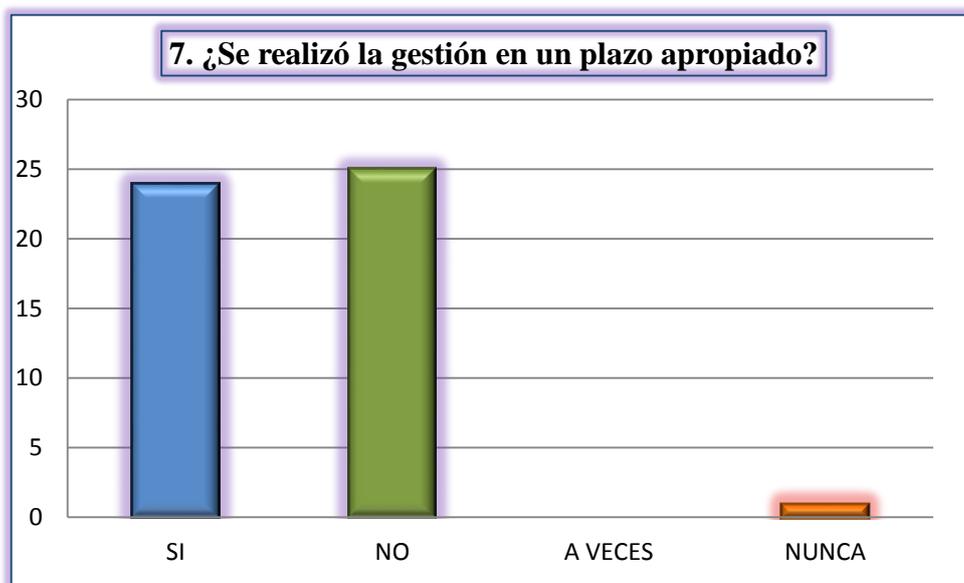
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	32	64%
NO	17	34%
AVECES		0%
NUNCA	1	2%
TOTAL	50	100%

**FUENTE:** Encuesta realizada en JPDA-A, Septiembre 2016

**Fuente:** Gabriela Beltrán

Los artesanos acuden a la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay en busca de atención a múltiples requerimientos, 32 artesanos, el 64%, encontraron la solución esperada, mientras que 17, el 34%, no están satisfechos con el cumplimiento de sus expectativas.

**Gráfico 21. ¿Se realizó la gestión en un plazo apropiado?**



**Fuente:** Gabriela Beltrán

**Tabla 49. ¿Se realizó la gestión en un plazo apropiado?**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	24	48%
NO	25	50%
AVECES		0%
NUNCA	1	2%
TOTAL	50	100%
<b>FUENTE:</b> Encuesta realizada en la JPDA-A, Septiembre 2016		

**Fuente:** Gabriela Beltrán

Si bien los requerimientos de los artesanos calificados fueron atendidos, el plazo en el que se lo hizo no es el apropiado según la respuesta de 25 artesanos encuestados, lo que representa el 50%, mientras que el 48 % opina que la gestión sí se realizó en un tiempo oportuno.

**Tabla 50. Auditoría de gestión, determinación de hallazgos 9**

<b>AUDITORIA DE GESTIÓN</b> <b>JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO DEL AZUAY</b> <b>DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO - FINANCIERO Período: 1 de</b> <b>Enero al 31 de Diciembre de 2015</b>		
<b>DETERMINACIÓN DE HALLAZGOS</b>		
<b>Actividad:</b> Encuesta <b>Aplicada a:</b> Aplicada a 50 Artesanos Calificados		
<b>9</b>		
<b>TÍTULO</b>	<b>Objetivos Institucionales de la Junta Provincial de Defensa del Artesano no fueron difundidos.</b>	
<b>CONDICIÓN</b>	En la Junta Provincial de Defensa del Artesano, pese a existir un Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, en donde se definen entre otros los objetivos institucionales, al aplicar las encuestas a los artesanos calificados, se verificó que apenas el 60 % de los artesanos los conocen.	
<b>CRITERIO</b>	Una de las responsabilidades de la Dirección de Talento Humano es coordinar la difusión de los objetivos institucionales a nivel nacional.	
<b>CAUSA</b>	Incumplimiento de las atribuciones y responsabilidades establecidas en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos.	
<b>EFECTO</b>	Los artesanos desconocen los objetivos institucionales lo que limitó evaluar su grado de cumplimiento.	
<b>CONCLUSIÓN</b>	La Dirección de Talento Humano no divulgó los objetivos institucionales, lo que ocasionó su desconocimiento y posterior evaluación de su cumplimiento.	
<b>RECOMENDACIÓN</b>	<b>PRESIDENTE</b> Solicitará a la Dirección de Talento Humano de la Junta Nacional de Defensa del Artesano coordinar la difusión de los objetivos institucionales con la finalidad de que los conozca a nivel nacional.	

**Fuente:** Informe anual de Junta Provincial

**Tabla 51. Auditoría de gestión, determinación de hallazgos 10**

<b>AUDITORIA DE GESTIÓN</b> <b>JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO DEL AZUAY</b> <b>DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO - FINANCIERO Período: 1 de</b> <b>Enero al 31 de Diciembre de 2015</b>		
<b>DETERMINACIÓN DE HALLAZGOS</b>		
<b>Actividad:</b> Encuesta <b>Aplicada a:</b> Aplicada a 50 Artesanos Calificados		
<b>10</b>		
<b>TÍTULO</b>	<b>Adecuada formación artesanal incorpora mano de obra calificada</b>	
<b>CONDICIÓN</b>	Las encuestas realizadas a los artesanos calificados, determinaron que no existen planes de capacitación en todas las ramas artesanales, a pesar de existir un convenio interinstitucional de capacitación con la Universidad del Azuay.	
<b>CRITERIO</b>	La misión de la dirección técnica es planificar, dirigir, ejecutar y evaluar los procesos técnicos de formación, titulación, capacitación y tecnificación profesional potenciando artesanos con un alto nivel de competencia.	
<b>CAUSA</b>	Desconocimiento de los planes de capacitación y formación artesanal.	
<b>EFEECTO</b>	Artesanos poco capacitados y escasez de mano calificada.	
<b>CONCLUSIÓN</b>	Los planes de capacitación no contemplan todas las ramas artesanales.	
<b>RECOMENDACIÓN</b>	<p><b>PRESIDENTE</b></p> <p>Solicitará y coordinará con el Presidente de la Junta Nacional de Defensa del Artesano el diseño e implementación de un Plan de Desarrollo Artesanal para la formación en todas las ramas artesanales a fin de contar con artesanos con un alto nivel de competencia.</p> <p><b>DIRECTOR NACIONAL DE COMUNICACIÓN E IMAGEN CORPORATIVA</b></p> <p>Diseñará estrategias que permitan conocer los Programas de Capacitación y Asistencia Técnica en diferentes áreas.</p>	

**Fuente:** Informe anual de Junta Provincial

**Tabla 52. Auditoría de gestión, determinación de hallazgos 11**

<b>AUDITORIA DE GESTIÓN</b> <b>JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO DEL AZUAY</b> <b>DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO - FINANCIERO Período: 1 de</b> <b>Enero al 31 de Diciembre de 2015</b>		
<b>DETERMINACIÓN DE HALLAZGOS</b>		
<b>Actividad:</b> Encuesta <b>Aplicada a:</b> Aplicada a 50 Artesanos Calificados		
<b>11</b>		
<b>TÍTULO</b>	<b>La máxima autoridad, los directivos y demás personal que labora en la Junta Provincial de Defensa del Artesano, cumplirán y harán cumplir Ley de Defensa del Artesano y demás leyes relacionadas con el desarrollo de la artesanía y la defensa del artesano.</b>	
<b>CONDICIÓN</b>	Según la apreciación de los encuestados, el cumplimiento de la ley por parte del directorio está en un nivel aceptable, 60%.	
<b>CRITERIO</b>	N.C.I. 407-08 Las servidoras y servidores, cualquiera sea el nivel que ocupen en la institución, están obligados a actuar bajo principios de honestidad y profesionalismo.	
<b>CAUSA</b>	Incumplimiento de las disposiciones legales vigentes que rijan su actuación.	
<b>EFFECTO</b>	Poca confianza de los artesanos en el cumplimiento de las leyes y reglamentos por parte los directivos y funcionarios que laboran en la Junta Provincial de Defensa del Artesano.	
<b>CONCLUSIÓN</b>	Los miembros del directorio no cumplen ni hacen cumplir la Ley de Defensa del Artesano.	
<b>RECOMENDACIÓN</b>	<b>PRESIDENTE</b> Exigirá a sus funcionarios el cumplimiento de las disposiciones legales que rijan su actuación.	

**Fuente:** Informe anual de Junta Provincial

**Tabla 53. Auditoría de gestión, determinación de hallazgos 12**

<b>AUDITORIA DE GESTIÓN</b> <b>JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO DEL AZUAY</b> <b>DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO - FINANCIERO Período: 1 de</b> <b>Enero al 31 de Diciembre de 2015</b>		
<b>DETERMINACIÓN DE HALLAZGOS</b>		
<b>Actividad:</b> Encuesta <b>Aplicada a:</b> Aplicada a 50 Artesanos Calificados		
<b>12</b>		
<b>TÍTULO</b>	<b>Campañas de publicidad y promoción de los servicios que ofrece la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay facilita la difusión de sus metas, mejora la imagen institucional y garantizan la transparencia y rendición de cuentas</b>	
<b>CONDICIÓN</b>	Las encuestas realizadas a los artesanos calificados, determinaron que, apenas el 28 % considera que sí se realiza publicidad.	
<b>CRITERIO</b>	Estatuto Orgánico por Procesos. Atribuciones y Responsabilidades de la dirección de Comunicación e Imagen Corporativa. “Formular e implementar políticas de comunicación interna y externa para posicionar la imagen institucional”, “Diseñar estrategias que contribuyan a fortalecer la imagen de la Junta ante la opinión pública”.	
<b>CAUSA</b>	Incumplimiento de las funciones establecidas en el Estatuto Orgánico por Procesos: “Atender y orientar a los ciudadano en función de los productos y servicios que genera la institución”.	
<b>EFECTO</b>	Desconocimiento de los artesanos de los servicios que brinda la Junta Provincial de Defensa del Artesano.	
<b>CONCLUSIÓN</b>	No se realizan campañas de publicidad y promoción de los servicios que ofrece la Junta Provincial de Defensa del Artesano.	
<b>RECOMENDACIÓN</b>	<b>DIRECTOR NACIONAL DE COMUNICACIÓN E IMAGEN CORPORATIVA</b> Diseñará estrategias que contribuyan a fortalecer la imagen de la JPDA a través de material impreso, audio, videos, multimedia, internet, fotografía, que permita conocer los servicios que ofrece a sus afiliados.	

**Fuente:** Informe anual de Junta Provincial



**UNIVERSIDAD DEL AZUAY**

**JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL  
ARTESANO DEL AZUAY**

**INFORME**

**Auditoría de Gestión al Departamento Administrativo-Financiero de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay por el período comprendido entre el 1 de Enero al 31 de Diciembre del año 2015”.**

## ÍNDICE

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGINA</b>
Índice	
Siglas y abreviaturas utilizadas	
Carta de Presentación	

### **CAPITULO I**

#### **Información Introductoria**

Motivo del examen

Alcance del examen

Base Legal

Objetivos de la entidad

Estructura Orgánica

### **Capítulo II**

#### **Resultados del examen**

- La capacitación favorece el desempeño laboral de los empleados.
- Ausencia de indicadores institucionales no permiten evaluar Los resultadosde gestión.
- Inadecuado mecanismo para el control de asistencia y permanencia del personal durante la jornada laboral.
- Ausencia de un sistema de Planificación Estratégica no permite medir el cumplimiento de metas y objetivos.
- Una adecuada estructura organizativa promueve el cumplimiento de la misión y apoya el logro de los objetivos.
- Herramientas de autoevaluación periódica permiten prevenir y corregir

eventuales desviaciones.

- Ausencia de políticas para la identificación, análisis y manejo de los Riesgos.
- Indicadores de Gestión permiten evaluar el cumplimiento de los Objetivos y la eficiencia de la gestión.
- La máxima autoridad, directivos y demás personal cumplirán y harán Cumplir Ley de Defensa del Artesano.
- Campañas de publicidad y promoción de los servicios que se ofrece Mejora la imagen institucional y garantizan la transparencia y rendición de cuentas.

## **SIGLAS Y ABREVIATURAS UTILIZADAS**

<b>AG</b>	Auditoria de Gestión
<b>COSO I</b>	Committee of Sponsoring Organizations de la Treadway Commission. (Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de Normas).
<b>LOCGE</b>	Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado
<b>LOSEP</b>	Ley Orgánica del Servicio Público
<b>NCI</b>	Norma de Control Interno
<b>JNDA</b>	Junta Nacional de Defensa del Artesano
<b>JPDA-A</b>	Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay
<b>RO</b>	Registro Oficial
<b>UDA</b>	Universidad del Azuay
<b>UARH</b>	Unidad de Administración de Recursos Humanos

## INFORME DE AUDITORIA

**Oficio:** No. 10-AG-UDA-2016

**Fecha:** 07 de Septiembre de

2016 **Asunto:** Informe de Auditoría

Doctor

Fausto Ricardo Barrera Bravo

**PRESIDENTE DE LA JUNTA PROVINCIAL DE  
DEFENSA DEL ARTESANO DEL AZUAY**

Presente.

Se ha efectuado una Auditoría de Gestión en el Departamento Administrativo Financiero de la Junta Provincial de Defensa del Artesano, del Cantón Cuenca, por el período comprendido entre el 1 de Enero y el 31 de Diciembre de 2015.

El examen se realizó de conformidad con la Orden de Trabajo emitida mediante oficio No. 001-AG-JPDA-2016 del 14 de Junio de 2016, y en cumplimiento de los objetivos de la auditoría:

Los resultados de la auditoría de gestión se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que constan en el presente informe las mismas que deben ser aplicadas de manera inmediata y con el carácter de obligatorio.

Atentamente,

Ing. Humberto Jaramillo Granda

**SUPERVISOR**

## **CAPÍTULO I**

### **INFORMACIÓN INTRODUCTORIA**

#### **Motivo del examen**

La auditoría de gestión al departamento Administrativo Financiero de la Junta Provincial de Defensa del Artesano, se realizó en cumplimiento a la Orden de Trabajo emitida mediante oficio No. 001-AG-JPDA-2016 del 14 de Junio de 2016, suscrita por el Ing. Humberto Jaramillo Granda.

#### **Objetivo de la Auditoría**

Realizar una Auditoría de Gestión al departamento Administrativo-Financiero de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del año 2015.

#### **Alcance de la auditoría**

La auditoría de gestión, está orientada al análisis de las operaciones administrativas realizadas en el departamento Administrativo Financiero de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay, por el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2015.

#### **Base legal**

La Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay se constituyó mediante la Ley de Defensa del Artesano publicada en el Registro Oficial N° 356, del 5 de noviembre de 1953

#### **Objetivos del examen**

- Conocer los aspectos generales de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay.
- Evaluar el sistema de control interno aplicado al departamento administrativo-financiero de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay, para evaluar la eficacia en relación al cumplimiento de los objetivos y metas establecidas, comprobar el cumplimiento de la normativa legal vigente y disposiciones pertinentes.
- Evaluar la eficiencia, eficacia y economía de sus procesos, mediante la aplicación de indicadores de gestión e indicadores presupuestarios.

### **Estructura Orgánica**

La estructura organizacional de la Junta Nacional de Defensa del Artesano, se direcciona al cumplimiento de su misión y se sustenta en el enfoque de productos, servicios y procesos, con el propósito de asegurar su ordenamiento orgánico, en este sentido su estructura está conformada por Procesos que son:

#### **Los Procesos Gobernantes**

Orientan la gestión institucional a través de la formulación de políticas y la expedición de normas e instrumentos para poner en funcionamiento a la entidad.

#### **Los Procesos Habilitantes**

Están encaminados a generar productos y servicios para los procesos gobernantes, agregadores de valor; y, para sí mismos, viabilizando la gestión institucional, tomando en cuenta que son apoyo para toda la entidad.

#### **Los Procesos Agregadores de Valor**

Tienen la responsabilidad de generar productos y servicios de acuerdo al direccionamiento estratégico y su base legal constitutiva para la satisfacción de nuestros clientes externos y se constituyen en la razón de ser de la Junta.

### **Los Procesos Desconcentrados**

Permiten cumplir la misión institucional en forma desconcentrada.

### **Objetivos de la entidad**

- k)** Proponer el desarrollo integral del sector artesanal;
- l)** Propiciar el Marco Jurídico para el progreso del artesano ecuatoriano;
- m)** Fomentar la formación, capacitación y profesionalización del artesano;
- n)** Aportar al mejoramiento de los niveles de producción y productividad con calidad en los talleres artesanales con miras a ampliar la frontera de mercados nacionales e internacionales;
- o)** Participar y organizar en ferias artesanales nacionales e internacionales;
- p)** Fomentar la participación de los artesanos del país, en la elaboración de planes, programas y/o proyectos;
- q)** Fortalecer la organización de los gremios artesanales;
- r)** Apoyar y estimular la asociatividad para ampliar y mejorar la cobertura de la oferta y la generación de empleo;
- s)** Promover la calificación artesanal, como medio para acogerse a los beneficios establecidos en el ordenamiento jurídico vigente; y,
- t)** Cumplir con la legislación relacionada al desarrollo de la clase artesanal.

### **Servidores relacionados**

<b>FUNCIONARIOS</b>	<b>CARGO QUE OCUPA</b>
FAUSTO RICARDO BARRERA BRAVO	DIRECTOR
LAURA REINO	VICEPRESIDENTE
SANTIAGO CASTILLO	VOCAL
CATALINA SANCHEZ CEDILLO	TECNICO PROVINCIAL

NATALY JARAMILLO	TECNICO PROVINCIAL
SILVIA PACURUCU JARA	TECNICO PROVINCIAL
VICENTE MONCAYO CORONEL	CONDUCTOR

## CAPÍTULO II

### RESULTADOS DEL EXAMEN

**La capacitación favorece el desempeño laboral de los empleados.**

#### **Comentario**

Como resultado de la entrevista mantenida con el Presidente de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay, se demostró que el personal operativo no es capacitado continuamente de acuerdo al puesto que desempeña y a las obligaciones y actividades que demanda cada puesto de trabajo como lo determina la Norma de Control Interno 407-06. Capacitación y entrenamiento continuo. Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo.

La capacitación del personal se fomentará en base a un plan de capacitación que será aprobado por la máxima autoridad y responderá a las necesidades de los servidores a la vez que estará directamente relacionada con el puesto que desempeña y contribuirá al mejoramiento y actualización de sus conocimientos y habilidades.

#### **Conclusión**

El personal de la entidad, no recibe capacitación en el marco legal laboral o en el desempeño y responsabilidades que demanda cada puesto de trabajo dentro de la institución.

#### **Recomendación**

## **1. Al Presidente**

Dispondrá la capacitación del personal, en forma obligatoria, constante y progresiva en función de las áreas de especialización y del cargo que ocupan.

## **2. A la Unidad de Talento Humano**

Elaborar un plan de capacitación encaminada al mejoramiento y actualización de conocimientos, al desarrollo de habilidades, y al cambio de actitudes y comportamiento tendientes a elevar los niveles de eficiencia en el desempeño de sus funciones.

**Un adecuado control de asistencia permite que los servidores cumplan con su responsabilidad conforme al horario establecido.**

### **Comentario**

Como resultado de la entrevista mantenida con el Presidente de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay, y luego de la revisión de los registros de asistencia, se verificó que el control de asistencia y permanencia de los Servidores, se realiza mediante firmas en hojas entregados por Talento Humano, incumpliendo lo que dispone la Norma de Control Interno 407-09 Asistencia y permanencia del personal. La entidad establecerá procedimientos y mecanismos apropiados que permitan controlar la asistencia y permanencia de sus servidoras y servidores en el lugar de trabajo.

La ausencia de un control de asistencia automatizado, contribuye a que dentro de la entidad no se pueda cautelar la presencia física del personal durante las horas de trabajo y el cumplimiento de las funciones asignadas.

### **Conclusión**

El mecanismo adoptado por la Unidad de Talento Humano para el control de asistencia y permanencia del personal en el lugar de trabajo, no es adecuado ni está acorde con los avances tecnológicos.

### **Recomendación**

### **3. Al Presidente**

Gestionará la adquisición de un Reloj Biométrico para el control de asistencia del personal que labora en la Junta Provincial de Defensa del Artesano a fin de cautelar su presencia física durante la jornada laboral.

**Apropiado sistema de Planificación Estratégica permite medir el cumplimiento de metas y objetivos.**

#### **Comentario**

La Junta Provincial de defensa del Artesano del Azuay, para su gestión, no mantiene un sistema de planificación en funcionamiento y debidamente actualizado que incluya la formulación de estrategias para medir el cumplimiento de los objetivos institucionales como lo determina la N.C.I. 202-02. Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.

Situación que impide planificar actividades de seguimiento, evaluación y control de gestión a corto, mediano o largo plazo y tomar decisiones adecuadas que permita cumplir con sus objetivos y metas institucionales.

#### **Conclusión**

La entidad no cuenta con un sistema de planificación que permita medir cualitativa y cuantitativamente el desempeño efectivo y el cumplimiento de las metas objetivos en las diferentes áreas de gestión institucional.

#### **Recomendación**

### **4. Al Presidente**

Solicitará al Presidente de la Junta Nacional, disponga a la Unidad de Planificación la elaboración un Plan Estratégico que incluya Indicadores de Gestión que permitan realizar el seguimiento y evaluaciones permanentes del cumplimiento de los objetivos institucionales.

**Una adecuada estructura organizativa promueve el cumplimiento de la misión y apoya el logro de los objetivos.**

### **Comentario**

La entidad no cuenta con una estructura organizativa adecuada a su tamaño y a la naturaleza de sus operaciones que muestre claramente las relaciones jerárquico-funcionales, identifique las unidades ejecutoras de cada programa o proyecto, permita el flujo de información entre las distintas áreas de trabajo y que prevea un nivel de descentralización razonable, incumpliendo lo estipulado en la N.C.I. 200-04 que establece: "La máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su visión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes".

Esta situación se origina debido a la falta de organización y limitado número de funcionarios en la Junta Provincial.

### **Conclusión**

Inadecuada estructura organizativa impide el cumplimiento de la misión y el logro de los objetivos.

### **Recomendación**

#### **5. Al Presidente**

Solicitará al Presidente de la Junta Nacional de Defensa del Artesano la revisión de la actual estructura organizativa y la creación de una que sea acorde al tamaño y naturaleza de sus operaciones, que muestre claramente las relaciones jerárquico-funcionales, identifique las unidades ejecutoras de cada programa o proyecto, permita el flujo de

información entre las distintas áreas de trabajo y prevea un nivel de descentralización razonable

### **Herramientas de autoevaluación periódica permiten prevenir y corregir eventuales desviaciones.**

#### **Comentario**

En base a los resultados obtenidos al aplicar el cuestionario de Control Interno, se evidenció que en la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay, no se han definido herramientas de autoevaluación periódica que permitan prevenir y corregir eventuales desviaciones que ponen en riesgo el cumplimiento de objetivos institucionales, contraviniendo lo que establece la NCI 600-02 La máxima autoridad y las servidoras y servidores que participan en la conducción de las labores de la institución, promoverán y establecerán una autoevaluación periódica de la gestión y el control interno de la entidad, sobre la base de los planes organizacionales y las disposiciones normativas vigentes, para prevenir y corregir cualquier eventual desviación que ponga en riesgo el cumplimiento de los objetivos institucionales.

#### **Conclusión**

Ausencia de herramientas de autoevaluación periódica no permiten corregir eventuales desviaciones.

#### **Recomendación**

##### **6. Al Presidente**

Solicitará y coordinará con el Presidente de la Junta Nacional de Defensa del Artesano la elaboración de herramientas de autoevaluación periódica para fortalecer el sistema de control interno, de conformidad con los objetivos y recursos institucionales.

### **Ausencia de políticas para la identificación, análisis y manejo de los riesgos**

#### **Comentario**

Los resultados de la aplicación del cuestionario de control interno al Presidente y Directora Financiera determinaron la ausencia de políticas que permitan identificar y administrar los riesgos que enfrenta en la ejecución de los procesos y el logro de los objetivos planteados, incumpliendo lo establecido en la N.C.I. 300 "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", por lo que la Junta Provincial de Defensa del Artesano no se encuentra preparada para afrontar los riesgos sean estos internos o externos, tampoco cuenta con un mapa de riesgos, valoración y respuesta al riesgo.

Situación originada por la falta de experiencia para percibir cualquier riesgo importante y por no contar con la metodología para identificar y evaluar el riesgo, emprender medidas pertinentes, y tomar las acciones correctivas necesarias.

### **Conclusión**

Ausencia de políticas y evaluaciones del riesgo no permite establecer estrategias, técnicas y procedimientos a través de los cuales se puedan identificar los riesgos.

### **Recomendación**

#### **7. Al Presidente**

Solicitará y coordinará con el Presidente de la Junta Nacional de Defensa del Artesano, se disponga la elaboración del plan de mitigación de riesgos en la que se definan los objetivos y metas, asignando responsabilidades para áreas específicas.

**Archivo adecuado de la documentación sustentatoria de las operaciones y actos administrativos, facilitará su revisión.**

### **Comentario**

Como resultado de la aplicación del cuestionario de control interno al Presidente y Directora Financiera y la posterior verificación documental, se estableció que la documentación de las operaciones significativas y actos administrativos, no se encuentra

debidamente archivada y en medios magnéticos que facilite su revisión y análisis incumpliendo la N.C.I. 405-04 " La máxima autoridad, deberá implantar y aplicar políticas y procedimientos de archivo para la conservación y mantenimiento de archivos físicos y magnéticos, con base en las disposiciones técnicas y jurídicas vigentes".

Deficiencia que obedece a la falta de políticas y procedimientos de archivo para la conservación y mantenimiento de archivos físicos y magnéticos lo que dificulta la identificación, verificación, comprobación, análisis y seguimiento de las operaciones y actos de gestión de la Junta Provincial de Defensa del Artesano.

### **Conclusión**

Inadecuado archivo de documentos de operaciones significativas y actos administrativos no permite realizar su seguimiento y verificación.

### **Recomendación**

#### **8. Al Presidente**

Implantará y aplicará políticas y procedimientos de archivo para la conservación y mantenimiento de archivos físicos y magnéticos, con base en las disposiciones técnicas y jurídicas vigentes.

**Indicadores de Gestión permiten evaluar el cumplimiento de los objetivos y la eficiencia de la gestión.**

### **Comentario**

Luego de la entrevista realizada al Presidente y Directora Financiera, se constató que dentro el período analizado, la entidad no ha seleccionado indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los objetivos y la eficiencia de la gestión en el departamento administrativo financiero, contraviniendo la N.C.I. 200-02: "Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permita

evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional".

Lo que ha ocasionado el desconocimiento real de su desempeño en un momento determinado; coadyuvando al debilitamiento del sistema de control interno implementado en la entidad, específicamente en las actividades de control dentro del departamento administrativo financiero por lo que no se puede evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional

### **Conclusión**

La institución no ha realizado el diseño y selección de indicadores de gestión, por ende no se mide la eficiencia en la consecución de los fines, objetivos y actividades que se desarrollan.

### **Recomendación**

#### **9. Al Presidente**

Solicitará al Presidente de la Junta Nacional disponga a la Unidad de Planificación y Proyectos en coordinación con el director de Talento Humano la formulación y aplicación inmediata de indicadores de gestión que midan la eficiencia y eficacia de los fines, objetivos y actividades de la Junta Provincial de Defensa del Artesano.

**Objetivos Institucionales de la Junta Provincial de Defensa del Artesano no fueron difundidos.**

### **Comentario**

En la Junta Provincial de Defensa del Artesano, pese a existir un Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, en donde se definen, entre otros, los objetivos institucionales, al aplicar las encuestas a los artesanos calificados, se verificó que no todos conocen los objetivos institucionales, apenas el 60 % de los artesanos los conocen mientras que el resto de los encuestados los ignoran.

Este desconocimiento obedece a la inobservancia por parte de la Dirección de Talento Humano que es la encargada de proponer manuales, procedimientos, reglamentos, instructivos y demás normas que sean necesarios en materia de talento humano para el cumplimiento de los objetivos institucionales, en coordinación con la Dirección de Asesoría Jurídica; así como coordinar su difusión a nivel nacional.

### **Conclusión**

La Dirección de Talento Humano no divulgó los objetivos institucionales, lo que ocasionó su desconocimiento por parte de los artesanos.

### **Recomendación**

#### **10. Al Presidente**

Solicitará a la Dirección de Talento Humano de la Junta Nacional de Defensa del Artesano coordinar la difusión de los objetivos institucionales con la finalidad de que los conozca a nivel nacional.

### **Adecuada formación artesanal incorpora mano de obra calificada**

#### **Comentario**

La misión de la dirección técnica es planificar, dirigir, ejecutar y evaluar los procesos técnicos de formación, titulación, capacitación y tecnificación profesional potenciando artesanos con un alto nivel de competencia, sin embargo, el resultado de las encuestas realizadas a los artesanos calificados, determinó que los planes de capacitación no contemplan todas las ramas artesanales, generando artesanos poco capacitados y disminución de mano de obra calificada.

Sin embargo, en el transcurso de la auditoria se pudo evidenciar que a partir del mes de junio del 2014, la Universidad del Azuay UDA mantiene un convenio con la JPDA-A que contempla Programas de Capacitación y Asistencia Técnica para el Fortalecimiento de las Capacidades y Potencialidades para microempresarios y sectores identificados con necesidades de capacitación empresarial en diferentes áreas como Contabilidad,

Costos de Producción, MKT, Ventas, Publicidad, Legislación Laboral, Seguridad Social, Computación, Diseño (modas, objetos), Obligaciones Tributarias, Seguridad Industrial, etc., es así como hasta julio de 2016 se capacitaron unos 700 artesanos en las aulas de la UDA en las áreas antes mencionadas y en donde participaron todos los gremios como mecánicos, artes gráficos, belleza, panificadores, pirotécnicos, cosmetología, joyería etc.

Este convenio se enmarca en la preocupación permanente de la Universidad del Azuay en involucrarse con la colectividad para promover el bienestar de la población del Azuay.

### **Conclusión**

Los planes de capacitación no contemplan todas las ramas artesanales.

### **Recomendación**

#### **11. Al Presidente**

Solicitará y coordinará con el Presidente de la Junta Nacional de Defensa del Artesano el diseño e implementación de un Plan de Desarrollo Artesanal para la formación en todas las ramas artesanales a fin de contar con artesanos con un alto nivel de competencia.

#### **12. Al Director Nacional de Comunicación e Imagen Corporativa**

Diseñará estrategias que permitan conocer los Programas de Capacitación y Asistencia Técnica en diferentes áreas.

**La máxima autoridad, los directivos y demás personal que labora en la Junta Provincial de Defensa del Artesano, cumplirán y harán cumplir la Ley de Defensa del Artesano y demás leyes relacionadas con el desarrollo de la artesanía y la defensa del artesano.**

## **Comentario**

Una de las responsabilidades del directorio de la Junta Provincial de Defensa del Artesano es *“Velar por el estricto cumplimiento de la Ley de Defensa del Artesano y demás leyes relacionadas con el desarrollo de la artesanía y la defensa del artesano”*, según la apreciación de los encuestados, apenas el 60% consideran que sí se cumple, lo que hace presumir un nivel aceptable contraponiendo la N.C.I. 407-08 que establece que las servidoras y servidores, cualquiera sea el nivel que ocupen en la institución, están obligados a actuar bajo principios de honestidad y profesionalismo.

## **Conclusión**

Los miembros del directorio no cumplen ni hacen cumplir la Ley de Defensa del Artesano.

## **Recomendación**

### **13. Al Presidente**

Exigirá a sus funcionarios el cumplimiento de las disposiciones legales que rijan su actuación.

**Campañas de publicidad y promoción de los servicios que ofrece la Junta Nacional de Defensa del Artesano-Azuay facilita la difusión de sus metas, mejora la imagen institucional y garantizan la transparencia y rendición de cuentas.**

## **Comentario**

Las encuestas realizadas a los artesanos calificados, en lo que se refiere a las campañas de publicidad y promoción de los servicios que ofrece la Junta Provincial de Defensa del Artesano-Azuay se puede evidenciar que apenas el 28% de encuestados responde que sí se realiza publicidad, mientras que el 72% responde que no existe publicidad suficiente.

Situación que se presenta debido al incumplimiento del Estatuto Orgánico por Procesos, en lo que se refiere a las Atribuciones y Responsabilidades de la Dirección de

Comunicación e Imagen Corporativa que establece: “Formular e implementar políticas de comunicación interna y externa para posicionar la imagen institucional”, “Diseñar estrategias que contribuyan a fortalecer la imagen de la Junta ante la opinión pública”.

### **Conclusión**

No se realizan campañas de publicidad y promoción de los servicios que ofrece la Junta Provincial de Defensa del Artesano.

### **Recomendación**

#### **14. Director Nacional de Comunicación e Imagen Corporativa**

Diseñar estrategias que contribuyan a fortalecer la imagen de la JNDA a través de material impreso, audio, videos, multimedia, internet, fotografía, que permita conocer los servicios que ofrece a sus afiliados.

## CONCLUSIONES

Al concluir el presente trabajo “Auditoría de Gestión al Departamento Administrativo-Financiero de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay, por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del año 2015, se llegó a las siguientes conclusiones:

Durante la vida institucional de la JPDA, no se ha realizado una Auditoría de Gestión que permita evaluar el grado de cumplimiento de objetivos, metas institucionales y normas legales y reglamentos establecidos con el objeto de lograr eficiencia y eficacia en todas sus operaciones para de esta manera brindar servicios de calidad a los artesanos afiliados.

Se realizó la evaluación del control interno en todos los componentes que establece el método COSO I, en base a los cuestionarios sugeridos en la Guía Metodológica para Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado, resultados que generaron algunos hallazgos, los mismos que se detallan en el Informe de Auditoría con sus respectivos comentarios, conclusiones y recomendaciones, entre los que podemos anotar:

Se plantearon y aplicaron programas de trabajo para analizar los diferentes procesos que se desarrollan en la JPDA así como valorar el grado de aceptación de los usuarios, para lo cual se elaboraron papeles de trabajo y encuestas, lo que igualmente generó hallazgos que se detallan en el Informe de Auditoría, entre ellos:

Se han desarrollado todas las fases de la Auditoría de Gestión, por lo que concluyo que se ha cumplido con el objetivo general y los objetivos específicos planteados al iniciar este proyecto.

## **RECOMENDACIONES**

Culminada la Auditoría de Gestión a la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay, por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del año 2015, se plantean las siguientes recomendaciones:

Al ser la Auditoría de Gestión un proceso que permite evaluar el grado de cumplimiento de objetivos, metas institucionales y normas legales y reglamentos establecidos con el objeto de lograr eficiencia y eficacia en el desarrollo de sus actividades, debería solicitarse la realización de una auditoría de gestión con periodicidad ya que sus resultados entre otras ventajas posibilitan adecuar los procesos internos, mejorar la información y satisfacer las expectativas y necesidades del entorno.

Luego de conocer el informe de Auditoría, es imprescindible que éste se socialice y difunda entre los directivos y el personal que conforma la Junta Provincial de Defensa del Artesano, lo que les permitirá conocer la situación real de la institución.

Dar cumplimiento a las recomendaciones formuladas en el informe de auditoría con la finalidad de garantizar niveles superiores de eficiencia, eficacia y calidad en la prestación de los servicios constituyéndose en modelo de gestión con una organización interna eficiente, lo que su vez generará satisfacción entre el gremio de artesanos y por ende en toda la colectividad.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, L. (2008). La joyería en el Azuay. *Cuenca, ciudad artesanal*, 115-129.
- Arellano, A. (2013). *Reformas del Art. 5 de la ley de fomento artesanal creando un nuevo comité de fomento artesanal*. Loja, Ecuador: Universidad Nacional de Loja.
- Artesano Ecuador. (2016). *LA CALIFICACIÓN ARTESANAL*. Obtenido de <http://www.artesanosecuador.com/contenidos.php?id=16&tipo=1&idiom=1>
- Artesanos de Ecuador. (2012). *Beneficios*. Obtenido de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/857/1/g422.pdf>
- Asamblea Constituyente. (2012). *Constitución 2008*. Quito.
- Burgos, J. J. (2011). *El artesano calificado y sus beneficios en el área de capacitación en la Junta Nacional de Defensa del Artesano*. Cuenca, Ecuador: Universidad de Cuenca.
- Centro Interamericano de Artesanías y Artes Popula. (2008). *Cuenca, ciudad artesanal*. Cuenca, Ecuador: CIDAP.
- De los Ríos, A. (2011). *Método guía para optimizar la calidad de una artesanía desde su proyección objetual*. Palermo, Argentina: Universidad de Palermo.
- Eljuri, G. (2008). Forjando la tradición: el hierro forjado en Cuenca. *Cuenca, ciudad artesanal*, 165-177.
- Franco, X. (2016). *Artesanías*. Obtenido de Pro Ecuador: <http://www.proecuador.gob.ec/exportadores/sectores/artesanias/>
- Galeano, G. (2013). Obtenido de <http://gustavogaleanoramirez.blogspot.com/2013/04/artesania.html>

Junta Nacional de Defensa del Artesano. (2013). *Valores/Misión/Visión*. Obtenido de <http://www.artesanos.gob.ec/?p=1356>

Lexis. (2003). *Ley de Fomento Artesanal Registro Oficial*. Quito.

Narváez, Edgar. (2004). *El sector artesanal, estrategias de comercialización en el mercado internacional*. Quito: Secretaría Nacional del Consejo de Seguridad Nacional.

Ochoa, I. (2011). *Artesanía Ecuatoriana*. Obtenido de en <http://ecuadorprehispanico.blogspot.com/2011/01/la-cultura-valdivia.html>

Pro Ecuador. (2013). *Análisis del sector artesanías*. Quito: Pro Ecuador.

Real Academia Española. (2014). *Diccionario de la Real Academia Española*. Madrid.

Silva, O. (2005). *Un modelo de comercialización de las artesanías ecuatorianas*. Quito: Instituto de Altos Estudios Nacionales República de Ecuador.

Sjöman, L. (1991). *Cerámica Popular: Azuay y Cañar*. Cuenca: CIDAP.

Torres, K. (2013). *Experimentación tecnológica de la fibra de banano aplicada en el diseño de objetos*. Cuenca, Ecuador: Universidad del Azuay.

Turok, M. (1988). *Cómo acercarse a la artesanía*. México: Editorial Plaza y Janés.

## ANEXOS



### 1. DATOS GENERALES

**1.1 Nombre del estudiante:** Gabriela Patricia Beltrán Carpio

**1.1.1 Código:** 36765

**1.1.2 Contacto:**

**Teléfono convencional:** 072455053

**Celular:** 0997091637

**Correo electrónico:** gabyb44@hotmail.com

**1.2 Director sugerido:** Ing. Humberto Jaramillo

**1.2.1 Contacto:**

**Teléfono convencional:**

**Celular:** 0996834670

**Correo electrónico:** humberti@uazuay.edu.ec

**1.3 Tribunal Designado:**

**1.4 Aprobación:**

**1.5 Línea de Investigación de la carrera:**

**1.5.1 Código Unesco:** 5311.02 Gestión Financiera y Auditoria

**1.5.2 Tipo de Trabajo:**

- a) Se considera un proyecto técnico, en donde se desarrollan las fases que establece la aplicación de una auditoria de gestión para evaluar la eficiencia y eficacia en relación con los objetivos generales y el uso adecuado de los recursos.
  
- b) Es una investigación de tipo formativa

**1.6 Área de estudio:** La ejecución del presente trabajo se fundamenta principalmente en Auditoria de Gestión, Contabilidad Gubernamental, Presupuesto Público, Estadística

**1.7 Título propuesto:** “Auditoria de Gestión al departamento Administrativo-Financiero de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del año 2015”

**1.8 Estado del proyecto:** Es un trabajo nuevo e interdisciplinario.

## **2. CONTENIDO**

**2.1 Motivación de la investigación:**

El Estado Ecuatoriano se encuentra en un proceso de modernización en el que se plantean grandes lineamientos como planear objetivos específicos, evitar duplicidad de funciones, reducir costos operativos, buscar resultados, combatir la corrupción, modernizar la infraestructura, asimilar la innovación y capacitar a sus funcionarios con el fin de fortalecer su imagen competitiva, además tener sentido de futuro y anticipación y asumir que sus servicios son demandados por consumidores cada vez más exigentes.

De igual manera, se genera la obligación de rendir cuentas de las acciones que realizan las entidades públicas, no solamente para conocer si los recursos se administran en forma correcta, sino también para verificar el cumplimiento de objetivos preestablecidos.

Esta obligación de rendir cuentas convierte a la Auditoría de Gestión en una importante herramienta para evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales y para determinar si las actividades desarrolladas se ejecutan de conformidad con las políticas institucionales, disposiciones legales y reglamentarias vigentes, considerando que toda planificación se fundamenta en la disponibilidad de recursos previstos en los presupuestos y en su correcta ejecución.

Además la Auditoría de Gestión ayuda a descubrir deficiencias o irregularidades en los diferentes procesos institucionales con el firme propósito de que se analicen y se tomen los correctivos necesarios facilitando a la dirección evaluar su gestión en términos de eficacia, eficiencia y economía.

## **2.2 Problemática:**

La misión de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay es liderar el fortalecimiento, profesionalización y desarrollo de todo el sector artesanal de la provincia que produce bienes y servicios mediante el impulso de una política pública, la formación, la investigación y la prestación de servicios a los artesanos y artesanas planteándose diversos objetivos institucionales para su consecución; sin embargo no existe una adecuada evaluación que permita medir el nivel de cumplimiento de los programas de capacitación ni los servicios de calificación artesanal, formulación, titulación, refrendación y Rotulación que brinda la entidad así como grado de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos planteados.

Entre los principales problemas detectados podemos anotar que la Planificación Estratégica se encuentra determinada por el Ministerio de Inclusión Económica y Social desde su alta gerencia sin considerar las particularidades de cada región, ausencia de indicadores institucionales que permitan evaluar los resultados y la

gestión de los servicios que brinda, una inadecuada implementación del sistema de control interno de los servidores en la ejecución de los procesos, actividades y transacciones, ausencia de un código de ética y de un sistema de evaluación de riesgo.

### **2.3 Preguntas de investigación**

Las preguntas planteadas para la realización del presente trabajo serían:

- ¿La aplicación de una auditoría de gestión al departamento Administrativo-Financiero de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay permitirá mejorar la eficiencia y eficacia en los procesos de control para alcanzar niveles óptimos de gestión?
- ¿Se evaluará el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales?
- ¿Se determinará si las actividades desarrolladas se ejecutan de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias vigentes?

### **2.4 Resumen**

Al desarrollar el proceso de Auditoria de Gestión al departamento Administrativo-Financiero de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay del por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del año 2015, permitirá evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos planteados, determinar si en las actividades desarrolladas se cumplen las políticas institucionales, las leyes, reglamentos y normas vigentes y si los recursos humanos y materiales se administran bajo el criterio de eficiencia, eficacia y economía, además los resultados obtenidos brindarán a los directivos de la junta la posibilidad de tomar decisiones acertadas y oportunas para mejorar los procesos y procedimientos y la calidad de los servicios que ofrece.

Los resultados obtenidos serán plasmados en el informe de auditoría que contendrá comentarios, conclusiones y recomendaciones las mismas que deberán ser aplicadas

por la entidad para mejorar los procesos desarrollados y la calidad de los servicios ofrecidos generando satisfacción en los usuarios de los mismos.

## **2.5 Estudio del arte y marco teórico**

El control se refiere a los mecanismos utilizados para garantizar que conductas y desempeño se cumplan con las reglas y procedimientos de una empresa.

El control de gestión es el examen de eficiencia y eficacia mediante la evaluación de los procesos administrativos, la utilización de indicadores de rentabilidad pública y desempeño y la identidad de la distribución del excedente que éstas producen, así como de los beneficios de su actividad.

La Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, en el artículo 21, establece:

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

Igualmente, manifiesta:

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

El Manual de Auditoría de Gestión, emitido por la Contraloría General del Estado, define los indicadores de gestión de la siguiente manera:

*“Los indicadores son instrumentos que permiten medir, evaluar y comparar, cuantitativamente y cualitativamente las variables asociadas a las metas, en el*

*tiempo, su propio comportamiento y su posición relativa al respecto de sus similares de otras realidades. Los indicadores de gestión pueden ser utilizados para evaluar la entidad como un todo y también respecto de todas las actividades que se ejecutan, para cualquier función, área o rubro que se quiera medir”.*

## **2.6 Objetivo general**

Realizar una Auditoria de Gestión al departamento Administrativo-Financiero de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay del por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del año 2015

## **2.7 Objetivos específicos**

- Reseña histórica y Generalidades de los Artesanos y la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay.
- Desarrollar la fundamentación teórica de la Auditoria de Gestión y los aspectos relevantes.
- Aplicación de la Auditoria de Gestión al Departamento Administrativo-Financiero de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay, por el periodo comprendido entre 01 de enero al 31 de diciembre del año 2015

## **2.8 Metodología**

Las técnicas que se utilizarán para el desarrollo del presente trabajo son:

**Bibliográfica**, al momento de recopilar información relacionada con el tema propuesto y que se encuentra plasmada en libros, revistas y publicaciones con el fin de estructurar el sustento teórico.

**Observación Directa**, se realizará en la propia entidad revisando documentos y analizando los diferentes procesos desarrollados en la entidad y que servirán de soporte para determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía con que se ejecutan los diferentes programas y se cumplen los objetivos establecidos.

**Entrevista**, permitirá obtener información a través del diálogo, motivando, escuchando con atención y permitiendo que el entrevistado se exprese con libertad, lo que posibilitará aclarar inquietudes en torno al desarrollo de las actividades de la entidad, así como el grado de observancia de la normativa vigente.

<b>Técnicas de Investigación</b>	<b>A quién se aplica</b>	<b>Para qué se aplica</b>
Observación	Procesos desarrollados en la entidad	Verificar los programas ejecutados y el cumplimiento de objetivos.
Entrevista	Director y funcionarios relacionados	Determinar el grado de observancia de la normativa vigente

## **2.9 Alcance y resultados esperados**

Los resultados esperados luego de ejecutada esta investigación son:

- Conocer los aspectos generales de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay, los programas que desarrolla y los servicios que oferta.
- Evaluar el grado de observancia de la normativa legal vigente en el desarrollo de las actividades administrativas, operativas y financieras.
- Verificar el cumplimiento de metas y objetivos institucionales y si éstos se cumplen bajo criterios de eficiencia, eficacia y economía.
- Elaborar el informe de auditoría que contendrá comentarios, conclusiones y recomendaciones.

## 2.10 Supuestos y riesgos

El posible riesgo en esta investigación podría ser: desconocimiento por parte del personal sobre normativas y procedimientos internos; que directivos y funcionarios no brinden información suficiente, oportuna y veraz, falta de colaboración al momento de aplicar las técnicas de auditoría, inadecuada organización en el archivo de documentos, mal uso de la información, archivos desactualizados.

## 2.11 Presupuesto

<b>PRESUPUESTO POR ACTIVIDAD</b>				
<b>RUBRO DENOMINACIÓN</b>	<b>COSTO DÓLARES</b>		<b>JUSTIFICACIÓN</b>	<b>FUENTE DE FINANCIAMIENTO</b>
	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>		
Movilización	4,00	60,00	Para recopilar información para el desarrollo del trabajo de investigación	Autofinanciado
Suministros y materiales		80,00	Oficios, copias, anillados, impresiones, cuestionarios.	Autofinanciado
Alimentación	5,00	75,00	Conseguir información y agilizar el desarrollo del proceso	Autofinanciado
Trámites y derechos		70,00	Requisito de graduación	Autofinanciado
Recursos tecnológicos		90,00	Para recolectar y analizar la información, procesar, analizar e interpretar los resultados.	Autofinanciado
<b>TOTAL</b>		375,00		

## 2.12 Financiamiento

El presupuesto requerido para la realización de esta investigación será financiado en su totalidad por la autora.

## **2.13 Esquema tentativo**

El esquema tentativo planteado para esta investigación es el siguiente:

### **ESQUEMA DE CONTENIDOS**

#### **INTRODUCCIÓN**

#### **CAPÍTULO I.- GENERALIDADES DE LOS ARTESANOS.**

Introducción

##### **1.1 EL ARTESANO**

1.1.1 Síntesis histórica

1.1.2 El Sector Artesanal en el Ecuador

1.1.3 La Ley de Defensa del Artesano

1.1.4 Beneficios de los Artesanos registrados

##### **1.2 LA JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO DEL AZUAY**

1.2.1 Misión

1.2.2 Visión

1.2.3 Objetivos

1.2.4 Estructura Organizacional y Funcional

1.2.5 Servicios que oferta

#### **CAPITULO II.- FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

##### **2.1 LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

2.2.1 Definición

2.2.2 Objetivos

2.2.3 Proceso de la Auditoría de Gestión

##### **2.2 INDICADORES**

2.2.1 Definición

2.2.2 Utilidad

2.2.3 Clases de indicadores

2.2.4 Los indicadores de gestión

## 2.3 EL CONTROL INTERNO

### 2.3.1 Definición

### 2.3.2 Objetivos

### 2.3.3 Elementos del Control Interno

## **CAPITULO III.- AUDITORIA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO-FINANCIERO DE LA JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO DEL AZUAY, POR EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2015**

### 3.1 PLANIFICACIÓN

#### 3.1.1 Conocimiento Preliminar

- a) Informe de conocimiento preliminar
- b) Designación del equipo de trabajo

#### 3.1.2 Planificación Específica

- a) Recopilación y análisis de información
- b) Entrevistas y visitas
- c) Evaluación del sistema de Control Interno
- d) Programas de auditoria
- e) Memorando de Planificación

#### 3.1.3 Ejecución de la auditoria

- a) Obtención de evidencia
- b) Indicadores de gestión
- c) Criterios de auditoria
- d) Papeles de Trabajo
- e) Comunicación de resultados

#### 3.1.4 Comunicación de Resultados

- a) Informe Final

### **Referencias Bibliográficas.**

### **Anexos.**

## 2.14

## Cronograma:

Objetivo Específico	Actividad	Resultado Esperado	Tiempo
Conocer los aspectos generales de la Junta Provincial de Defensa del Artesano de la provincia del Azuay.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Visita a la entidad para conocer su ubicación, actividades y operaciones que desarrolla.</li> <li>➤ Entrevista con directivos y funcionarios relacionados.</li> <li>➤ Revisión del archivo permanente.</li> </ul>	Conocimiento preliminar de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay relacionada con la base legal, estructura organizacional misión, visión, objetivos, metas, POA.	2
Evaluar el sistema de control interno aplicado al departamento administrativo-financiero de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay, para evaluar la eficacia en relación al cumplimiento de los objetivos y metas establecidas, comprobar el cumplimiento de la normativa legal vigente y disposiciones pertinentes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Aplicación del cuestionario de control interno por cada componente, a los directivos y demás funcionarios.</li> <li>➤ Definir la ponderación de cada pregunta.</li> <li>➤ Evaluar el nivel de confianza y riesgo.</li> </ul>	Identificar los asuntos que requieran profundizarse en la fase de ejecución. Valoración del Riesgo y comunicación de resultados.	3
Desarrollar el proceso de auditoría de gestión para evaluar la eficiencia, eficacia y economía de sus procesos, mediante la aplicación de indicadores de gestión e indicadores presupuestarios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Elaboración y revisión de hojas de hallazgos significativos por cada programa.</li> <li>➤ Comentarios, conclusiones y recomendaciones en base a los hallazgos.</li> <li>➤ Comunicación de resultados parciales a los funcionarios de la entidad.</li> </ul>	Borrador del informe de auditoría.  Cronograma de cumplimiento de las recomendaciones.	6

## 2.15 Referencias Bibliográficas

- Asamblea Constituyente (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi- Ecuador.
- Benjamin Franklin Enrique (2013). *Auditoria Administrativa, segunda edición*
- Contraloria General Del Estado (2002). *Manual de Auditoria de Gestion*. Quito- Ecuador.
- Contraloria General Del Estado (2011). *Guía Metodológica para la Auditoria de Gestion*. Quito- Ecuador.
- Contraloria General Del Estado (2004). *Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado*. R.O. 337.
- Cubero, A. T. (2009). *Manual Especifico de Auditoría de Gestión*. Cuenca- Ecuador.
- Junta Nacional de Defensa del Artesano (2010). *Ley de Defensa del Artesano*. Quito- Ecuador.

### Internet

<http://www.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/52856.pdf>

<http://www.aulafacil.com/cursos/119681/empresa/administracion/administracion-de-empresas/el-control-generalidades>

## 2.16 Firma de responsabilidad

Gabriela Patricia Beltrán Carpio  
36765  
**ESTUDIANTE**

**2.17 Firma de responsabilidad**

Ing. Humberto Jaramillo

**DIRECTOR**

**2.18 Fecha de entrega**

Doctora Jenny Ríos Coello, Secretaria de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Azuay

CERTIFICA:

Que, el Consejo de Facultad en sesión del 3 de marzo de 2017, conoció la petición de la Junta Académica de Contabilidad Superior que solicita la rectificación del tema del diseño del trabajo de titulación de la estudiante **GABRIELA PATRICIA BELTRAN CARPIO**, previa a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, aprobado por el Consejo de Facultad en sesión del 29 de abril de 2016, que por error de digitación en el oficio señala que el tema es "Auditoría de Gestión al Departamento Administrativo Financiero de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay", cuando el tema propuesto por el estudiante y aprobado por el tribunal es "*Auditoría de Gestión al Departamento Administrativo Financiero de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay por el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del año 2015.* El Consejo de Facultad resuelve dar paso a la petición de la Junta Académica de Contabilidad Superior y rectifica el tema del diseño del trabajo de titulación aprobándose como: **"AUDITORIA DE GESTION AL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO DE LA JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO DEL AZUAY POR EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015"**, manteniendo el plazo fijado para la presentación del mismo.

Cuenca, 7 de marzo de 2017



Dra. Jenny Ríos Coello  
Secretaria de la Facultad de  
Ciencias de la Administración

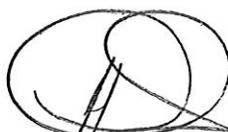


Doctora Jenny Ríos Coello, Secretaria de la Facultad de Ciencias de la Administración  
de la Universidad del Azuay,

**C E R T I F I C A :**

Que, el Consejo de Facultad en sesión realizada el 29 de abril de 2016, conoció la solicitud de la señorita GABRIELA PATRICIA BELTRAN CARPIO con código 36765 que presenta su trabajo de titulación denominado: **“AUDITORIA DE GESTION AL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO DE LA JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO DEL AZUAY”**, previa a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría. El Consejo de Facultad acoge el informe de la Junta Académica y aprueba el diseño. Designa como *Director al ingeniero Humberto Jaramillo Granda* y como miembros del *Tribunal Examinador a la economista María Eugenia Elizalde Raad e ingeniera Miriam López Córdova*, en lugar del economista Teodoro Cubero Abril. De acuerdo al cronograma de la Unidad de Titulación Especial, la peticionaria para desarrollar y presentar su trabajo de titulación tiene un plazo de un período académico esto es **hasta el 02 de septiembre de 2016**, debiendo realizar dos sustentaciones parciales del trabajo de titulación: la semana entre el 23 al 27 de mayo y la semana entre el 18 al 22 de julio de 2016 en su orden.

Cuenca, mayo 03 de 2016



Dra. Jenny Ríos Coello  
Secretaria de la Facultad de  
Ciencias de la Administración

UNIVERSIDAD DEL  
AZUAY  
FACULTAD DE  
CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN  
SECRETARÍA

UNIVERSIDAD DEL AZUAY  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN  
DIRECCIÓN ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR

**OFICIO:** No. 608- ECA  
**ASUNTO:** Reunión Junta Académica de Contabilidad Superior  
Conocimiento de trabajo de Titulación  
**FECHA:** Cuenca, 01 de Abril de 2016

Señor Ingeniero

Xavier Ortega Vásquez

**DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN**

En su despacho:

Señor Decano:

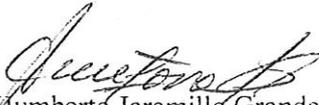
La Junta Académica de la Escuela de Contabilidad Superior, reunida el día 01 de Abril del año en curso, conoció la propuesta del Proyecto de trabajo de titulación, denominado: "AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO DE LA JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO DEL AZUAY", presentado por la Señorita Gabriela Beltrán Carpio, de código 36765, estudiante de la Escuela de Contabilidad Superior, previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría.

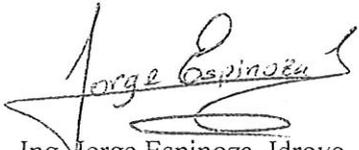
A fin de aplicar la guía de elaboración y presentación de la denuncia/protocolo de trabajo de titulación, la Junta Académica de Contabilidad Superior, considera que la propuesta presentada por el estudiante, debe ser analizada y evaluada por el Tribunal que estará integrado por el Ing. Humberto Jaramillo Granda como Director, y como miembros del tribunal la Econ. María Eugenia Elizalde Raad y el Econ. Teodoro Cubero Abril, 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

### CONVOCATORIA

Por disposición de la Junta Académica de la escuela de Contabilidad Superior, se convoca a los Miembros del Tribunal Examinador, a la sustentación del Protocolo del Trabajo de Titulación: *“Auditoría de gestión al departamento administrativo financiero de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay”*, presentado por la estudiante GABRIELA PATRICIA BELTRAN CARPIO, con código 36765, previa a la obtención del grado de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, para el Jueves, 07 de abril de 2016 a las 09h00.

Cuenca, 05 de abril de 2016



Dra. Jenny Ríos Coello  
Secretaría de la Facultad

Ing. Humberto Jaramillo Granda



Econ. María Eugenia Elizalde Raad



Econ. Teodoro Cubero Abril



Comunicado  
1 05/04/2016  
12:15 pm

JUEVES 07 de abril  
9:00



ACTA  
SUSTENTACIÓN DE PROTOCOLO/DENUNCIA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

- 1.1 Nombre del estudiante: Gabriela Patricia Beltrán Carpio  
Código: 36765  
Director sugerido: Ing. Humberto Jaramillo Granda
- 1.2 Codirector (opcional): \_\_\_\_\_
- 1.3 Tribunal: Econ. María Eugenia Elizalde Raad y Econ. Teodoro Cubero Abril
- 1.4 Título propuesto: "Auditoría de gestión al Departamento Administrativo financiero de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay"
- 1.5 Resolución:

1.5.1 Aceptado sin modificaciones \_\_\_\_\_

1.5.2 Aceptado con las siguientes modificaciones:

Cambiar los títulos de los Objetivos Específicos de acuerdo con el capítulo.

1.5.3 Responsable de dar seguimiento a las modificaciones:

1.5.4 No aceptado

• Justificación:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Tribunal

Ing. Humberto Jaramillo Granda

Econ. María E. Elizalde Raad

Econ. Teodoro Cubero Abril

Srta. Gabriela Patricia Beltrán Carpio

Dra. Jenny Ríos Coello  
Secretaría de Facultad

Fecha de sustentación: Jueves, 07 de abril de 2016 a las 09h00.

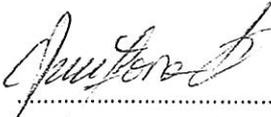


RÚBRICA PARA LA EVALUACIÓN DEL PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN

- 1.1 Nombre del estudiante: Gabriela Patricia Beltrán Carpio  
 1.2 Código 36765  
 1.3 Director sugerido: Ing. Humberto Jaramillo Granda  
 1.3 Codirector (opcional):  
 1.4 Título propuesto: *“Auditoría de gestión al Departamento Administrativo Financiero de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay”*  
 1.5 Revisores (tribunal): Econ. María Eugenia Elizalde Raad y Econ. Teodoro Cubero  
 Abril  
 1.6 Recomendaciones generales de la revisión:

	Cumple totalmente	Cumple parcialmente	No cumple	Observaciones (*)
<b>Línea de investigación</b>				
1. ¿El contenido se enmarca en la línea de investigación seleccionada?	/			
<b>Título Propuesto</b>				
2. ¿Es informativo?	/			
3. ¿Es conciso?	/			
<b>Estado del arte</b>				
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?	/			
<b>Problemática y/o pregunta de investigación</b>				
8. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	/			
9. ¿Tiene relevancia profesional y social?	/			
<b>Hipótesis (opcional)</b>				
10. ¿Se expresa de forma clara?	/			
11. ¿Es factible de verificación?	/			
<b>Objetivo general</b>				
12. ¿Concuerda con el problema formulado?	/			
13. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	/			
<b>Objetivos específicos</b>				

.....  
.....  
.....

  
.....  
Ing. Humberto Jaramillo Granda

  
.....  
Econ. María E. Elizalde Raad

  
.....  
Econ. Teodoro Cubero Abril



# UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Contabilidad Superior

Tema de trabajo de titulación:

*“AUDITORIA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO-FINANCIERO DE LA JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO DEL AZUAY POR EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2015”*

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de  
Ingeniera en Contabilidad y Auditoría

Autora:

Gabriela Patricia Beltrán Carpio

Director de tesis:

Ing. Humberto Jaramillo

Cuenca – Ecuador

2016

**1. DATOS GENERALES**

**1.1 Nombre del estudiante:** Gabriela Patricia Beltrán Carpio

**1.1.1 Código:** 36765

**1.1.2 Contacto:**

**Teléfono convencional:** 072455053

**Celular:** 0997091637

**Correo electrónico:** gabyb44@hotmail.com

**1.2 Director sugerido:** Ing. Humberto Jaramillo

**1.2.1 Contacto:**

**Teléfono convencional:**

**Celular:** 0996834670

**Correo electrónico:** humberti@uazuay.edu.ec

**1.3 Tribunal Designado:**

**1.4 Aprobación:**

**1.5 Línea de Investigación de la carrera:**

**1.5.1 Código Unesco:** 5311.02 Gestión Financiera y Auditoria

**1.5.2 Tipo de Trabajo:**

a) Se considera un proyecto técnico, en donde se desarrollan las fases que establece la aplicación de una auditoria de gestión para evaluar la eficiencia y eficacia en relación con los objetivos generales y el uso adecuado de los recursos.

b) Es una investigación de tipo formativa

**1.6 Área de estudio:** La ejecución del presente trabajo se fundamenta principalmente en Auditoria de Gestión, Contabilidad Gubernamental, Presupuesto Público, Estadística

**1.7 Título propuesto:** "Auditoria de Gestión al departamento Administrativo-Financiero de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del año 2015"

**1.8 Estado del proyecto:** Es un trabajo nuevo e interdisciplinario.

## **2. CONTENIDO**

**2.1 Motivación de la investigación:**

El Estado Ecuatoriano se encuentra en un proceso de modernización en el que se plantean grandes lineamientos como planear objetivos específicos, evitar duplicidad de funciones, reducir costos operativos, buscar resultados, combatir la corrupción, modernizar la infraestructura, asimilar la innovación y capacitar a sus funcionarios con el fin de fortalecer su imagen competitiva, además tener sentido de futuro y anticipación y asumir que sus servicios son demandados por consumidores cada vez más exigentes.

De igual manera, se genera la obligación de rendir cuentas de las acciones que realizan las entidades públicas, no solamente para conocer si los recursos se administran en forma correcta, sino también para verificar el cumplimiento de objetivos preestablecidos.

Esta obligación de rendir cuentas convierte a la Auditoría de Gestión en una importante herramienta para evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales y para determinar si las actividades desarrolladas se ejecutan de conformidad con las políticas institucionales, disposiciones legales y reglamentarias vigentes, considerando que toda planificación se fundamenta en la disponibilidad de recursos previstos en los presupuestos y en su correcta ejecución.

Además la Auditoría de Gestión ayuda a descubrir deficiencias o irregularidades en los diferentes procesos institucionales con el firme propósito de que se analicen y se tomen los correctivos necesarios facilitando a la dirección evaluar su gestión en términos de eficacia, eficiencia y economía.

## 2.2 Problemática:

La misión de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay es liderar el fortalecimiento, profesionalización y desarrollo de todo el sector artesanal de la provincia que produce bienes y servicios mediante el impulso de una política pública, la formación, la investigación y la prestación de servicios a los artesanos y artesanas planteándose diversos objetivos institucionales para su consecución; sin embargo no existe una adecuada evaluación que permita medir el nivel de cumplimiento de los programas de capacitación ni los servicios de calificación artesanal; formulación, titulación, refrendación y Rotulación que brinda la entidad así como grado de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos planteados.

Entre los principales problemas detectados podemos anotar que la Planificación Estratégica se encuentra determinada por el Ministerio de Inclusión Económica y Social desde su alta gerencia sin considerar las particularidades de cada región, ausencia de indicadores institucionales que permitan evaluar los resultados y la gestión de los

servicios que brinda, una inadecuada implementación del sistema de control interno de los servidores en la ejecución de los procesos, actividades y transacciones, ausencia de un código de ética y de un sistema de evaluación de riesgo.

### 2.3 Preguntas de investigación

Las preguntas planteadas para la realización del presente trabajo serían:

- ¿La aplicación de una auditoría de gestión al departamento Administrativo-Financiero de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay permitirá mejorar la eficiencia y eficacia en los procesos de control para alcanzar niveles óptimos de gestión?
- ¿Se evaluará el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales?
- ¿Se determinará si las actividades desarrolladas se ejecutan de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias vigentes?

### 2.4 Resumen

Al desarrollar el proceso de Auditoría de Gestión al departamento Administrativo-Financiero de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay del por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del año 2015, permitirá evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos planteados, determinar si en las actividades desarrolladas se cumplen las políticas institucionales, las leyes, reglamentos y normas vigentes y si los recursos humanos y materiales se administran bajo el criterio de eficiencia, eficacia y economía, además los resultados obtenidos brindarán a los directivos de la junta la posibilidad de tomar decisiones acertadas y oportunas para mejorar los procesos y procedimientos y la calidad de los servicios que ofrece.

Los resultados obtenidos serán plasmados en el informe de auditoría que contendrá comentarios, conclusiones y recomendaciones las mismas que deberán ser aplicadas por la entidad para mejorar los procesos desarrollados y la calidad de los servicios ofrecidos generando satisfacción en los usuarios de los mismos.

### 2.5 Estudio del arte y marco teórico

El control se refiere a los mecanismos utilizados para garantizar que conductas y desempeño se cumplan con las reglas y procedimientos de una empresa.

El control de gestión es el examen de eficiencia y eficacia mediante la evaluación de los procesos administrativos, la utilización de indicadores de rentabilidad pública y desempeño y la identidad de la distribución del excedente que éstas producen, así como de los beneficios de su actividad.

La Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, en el artículo 21, establece:

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

Igualmente manifiesta:

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

El Manual de Auditoría de Gestión, emitido por la Contraloría General del Estado, define los indicadores de gestión de la siguiente manera:

*“Los indicadores son instrumentos que permiten medir, evaluar y comparar, cuantitativamente y cualitativamente las variables asociadas a las metas, en el tiempo, su propio comportamiento y su posición relativa al respecto de sus similares de otras realidades. Los indicadores de gestión pueden ser utilizados para evaluar la entidad como un todo y también respecto de todas las actividades que se ejecutan, para cualquier función, área o rubro que se quiera medir”.*

## **2.6 Objetivo general**

Realizar una Auditoria de Gestión al departamento Administrativo-Financiero de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay del por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del año 2015

## **2.7 Objetivos específicos**

- Reseña histórica y Generalidades de los Artesanos y la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay.
- Desarrollar la fundamentación teórica de la Auditoria de Gestión y los aspectos relevantes.
- Aplicación de la Auditoria de Gestión al Departamento Administrativo-Financiero de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay, por el periodo comprendido entre 01 de enero al 31 de diciembre del año 2015

## **2.8 Metodología**

Las técnicas que se utilizarán para el desarrollo del presente trabajo son:

**Bibliográfica**, al momento de recopilar información relacionada con el tema propuesto y que se encuentra plasmada en libros, revistas y publicaciones con el fin de estructurar el sustento teórico.

**Observación Directa**, se realizará en la propia entidad revisando documentos y analizando los diferentes procesos desarrollados en la entidad y que servirán de soporte para determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía con que se ejecutan los diferentes programas y se cumplen los objetivos establecidos.

**Entrevista**, permitirá obtener información a través del diálogo, motivando, escuchando con atención y permitiendo que el entrevistado se exprese con libertad, lo que posibilitará aclarar inquietudes en torno al desarrollo de las actividades de la entidad así como el grado de observancia de la normativa vigente.

Técnicas de Investigación	A quién se aplica	Para qué se aplica
Observación	Procesos desarrollados en la entidad	Verificar los programas ejecutados y el cumplimiento de objetivos.
Entrevista	Director y funcionarios relacionados	Determinar el grado de observancia de la normativa vigente

### 2.9 Alcance y resultados esperados

Los resultados esperados luego de ejecutada esta investigación son:

- Conocer los aspectos generales de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay, los programas que desarrolla y los servicios que oferta.
- Evaluar el grado de observancia de la normativa legal vigente en el desarrollo de las actividades administrativas, operativas y financieras.
- Verificar el cumplimiento de metas y objetivos institucionales y si éstos se cumplen bajo criterios de eficiencia, eficacia y economía.
- Elaborar el informe de auditoría que contendrá comentarios, conclusiones y recomendaciones.



## 2.10 Supuestos y riesgos

Los posibles riesgos en esta investigación podría ser: desconocimiento por parte del personal sobre normativas y procedimientos internos; que directivos y funcionarios no brinden información suficiente, oportuna y veraz, falta de colaboración al momento de aplicar las técnicas de auditoría, inadecuada organización en el archivo de documentos, mal uso de la información, archivos desactualizados.

## 2.11 Presupuesto

PRESUPUESTO POR ACTIVIDAD				
RUBRO DENOMINACIÓN	COSTO DÓLARES		JUSTIFICACIÓN	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL		
Movilización	4,00	60,00	Para recopilar información para el desarrollo del trabajo de investigación	Autofinanciado
Suministros y materiales		80,00	Oficios, copias, anillados, impresiones, cuestionarios.	Autofinanciado
Alimentación	5,00	75,00	Conseguir información y agilizar el desarrollo del proceso	Autofinanciado
Trámites y derechos		70,00	Requisito de graduación	Autofinanciado
Recursos tecnológicos		90,00	Para recolectar y analizar la información, procesar, analizar e interpretar los resultados.	Autofinanciado
<b>TOTAL</b>		<b>375,00</b>		

## 2.12 **Financiamiento**

El presupuesto requerido para la realización de esta investigación será financiado en su totalidad por la autora.

## 2.13 **Esquema tentativo**

El esquema tentativo planteado para esta investigación es el siguiente:

# ESQUEMA DE CONTENIDOS

## INTRODUCCIÓN

### CAPÍTULO I.- GENERALIDADES DE LOS ARTESANOS.

#### Introducción

#### 1.1 EL ARTESANO

##### 1.1.1 Síntesis histórica

##### 1.1.2 El Sector Artesanal en el Ecuador

##### 1.1.3 La Ley de Defensa del Artesano

##### 1.1.4 Beneficios de los Artesanos registrados

#### 1.2 LA JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO DEL AZUAY

##### 1.2.1 Misión

##### 1.2.2 Visión

##### 1.2.3 Objetivos

##### 1.2.4 Estructura Organizacional y Funcional

##### 1.2.5 Servicios que oferta

### CAPITULO II.- FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

#### 2.1 LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

##### 2.2.1 Definición

##### 2.2.2 Objetivos



UNIVERSIDAD DEL  
AZUAY

2.2.3 Proceso de la Auditoría de Gestión

2.2 INDICADORES

2.2.1 Definición

2.2.2 Utilidad

2.2.3 Clases de indicadores

2.2.4 Los indicadores de gestión

2.3 EL CONTROL INTERNO

2.3.1 Definición

2.3.2 Objetivos

2.3.3 Elementos del Control Interno

**CAPITULO III.- AUDITORIA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO  
ADMINISTRATIVO-FINANCIERO DE LA JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA  
DEL ARTESANO DEL AZUAY, POR EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE  
EL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2015**

3.1 PLANIFICACIÓN

3.1.1 Conocimiento Preliminar

- a) Informe de conocimiento preliminar
- b) Designación del equipo de trabajo

3.1.2 Planificación Específica

- a) Recopilación y análisis de información
- b) Entrevistas y visitas
- c) Evaluación del sistema de Control Interno
- d) Programas de auditoria
- e) Memorando de Planificación

3.1.3 Ejecución de la auditoria

- a) Obtención de evidencia
- b) Indicadores de gestión
- c) Criterios de auditoria
- d) Papeles de Trabajo

e) Comunicación de resultados

3.1.4 Comunicación de Resultados

a) Informe Final

**Referencias Bibliográficas:**

**Anexos:**



**Cronograma:**

2.14

Objetivo Específico	Actividad	Resultado Esperado	Tiempo
<p>Conocer los aspectos generales de la Junta Provincial de Defensa del Artesano de la provincia del Azuay.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Visita a la entidad para conocer su ubicación, actividades y operaciones que desarrolla.</li> <li>➤ Entrevista con directivos y funcionarios relacionados.</li> <li>➤ Revisión del archivo permanente.</li> </ul>	<p>Conocimiento preliminar de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay relacionada con la base legal, estructura organizacional misión, visión, objetivos, metas, POA.</p>	2
<p>Evaluar el sistema de control interno aplicado al departamento administrativo-financiero de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay, para evaluar la eficacia en relación al cumplimiento de los objetivos y metas establecidas, comprobar el cumplimiento de la normativa legal vigente y disposiciones pertinentes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Aplicación del cuestionario de control interno por cada componente, a los directivos y demás funcionarios.</li> <li>➤ Definir la ponderación de cada pregunta.</li> <li>➤ Evaluar el nivel de confianza y riesgo.</li> </ul>	<p>Identificar los asuntos que requieran profundizarse en la fase de ejecución. Valoración del Riesgo y comunicación de resultados.</p>	6
<p>Desarrollar el proceso de auditoría de gestión para evaluar la eficiencia, eficacia y economía de sus procesos, mediante la aplicación de indicadores de gestión e indicadores presupuestarios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Elaboración y revisión de hojas de hallazgos significativos por cada programa.</li> <li>➤ Comentarios, conclusiones y recomendaciones en base a los hallazgos.</li> <li>➤ Comunicación de resultados parciales a los funcionarios de la entidad.</li> </ul>	<p>Borrador del informe de auditoría.  Cronograma de cumplimiento de las recomendaciones.</p>	6

## 2.15 Referencias Bibliográficas

- Asamblea Constituyente (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi-Ecuador.
- Benjamin Franklin Enrique (2013). *Auditoria Administrativa, segunda edición*
- Contraloria General Del Estado (2002). *Manual de Auditoria de Gestion*. Quito- Ecuador.
- Contraloria General Del Estado (2011). *Guía Metodológica para la Auditoria de Gestion*. Quito- Ecuador.
- Contraloria General Del Estado (2004). *Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado*. R.O. 337.
- Cubero, A. T. (2009). *Manual Especifico de Auditoría de Gestión*. Cuenca- Ecuador.
- Junta Nacional de Defensa del Artesano. (2010). *Ley de Defensa del Artesano*. Quito-Ecuador.

## Internet

<http://www.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/52856.pdf>

<http://www.aulafacil.com/cursos/119681/empresa/administracion/administracion-de-empresas/el-control-generalidades>

## 2.16 Firma de responsabilidad



Gabriela Patricia Beltrán Carpio  
36765

**ESTUDIANTE**



UNIVERSIDAD DEL  
AZUAY

2.17 Firma de responsabilidad

  
Ing. Humberto Jaramillo  
DIRECTOR

2.18 Fecha de entrega