



UNIVERSIDAD DEL AZUAY
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR

**“AUDITORÍA DE GESTION AL PRESUPUESTO DEL GAD MUNICIPAL
DEL CANTON PAUTE EN EL PERIODO FISCAL 2013”**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A
LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA.**

Autor: MARÍA DEL ROCÍO SÁNCHEZ LOOR

Director: ING. LUIS QUEZADA SISALIMA

CUENCA – ECUADOR

2016

DEDICATORIA

Dedico este trabajo, con amor a mis queridos Padres IVAN Y NORMA, pilares fundamentales en mi vida, por ser los responsables para que logre este objetivo, quienes me brindan apoyo en mis estudios; a mis hermanos IVAN, PABLO Y PAOLA, quienes me guían por el camino para llegar a este punto de mi carrera.

A mis hijas VALERIA Y VALENTINA, mis nenas que me iluminan con su luz y son el motor de mi vida, las que con su sonrisa han logrado que culmine esta meta.

María del Rocío Sánchez Loor

AGRADECIMIENTOS.

Quiero expresar mi agradecimiento al GAD Municipal del cantón Paute, quienes me dieron apertura con la información necesaria para desarrollar este proyecto.

A mi Director de Tesis, Ing. Luis Quezada Sisalima, por la constante ayuda, confianza para lograr esta meta propuesta.

A mis padres, por el apoyo que me brindan, por la formación y por fomentar en mí el deseo de superación.

A mis hermanos gracias por confiar en mí, por estar siempre cuando los he necesitado, por el apoyo, ánimo, colaboración para culminar esta meta.

A mis hijas Valeria y Valentina, por su comprensión durante los años que le dediqué para culminar mis estudios, a ellas simplemente Gracias!!!

María del Rocío Sánchez Loor

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de ilustraciones y cuadro.....	vi
Índice de anexos.....	vii
Resumen.....	viii
Abstract.....	ix
Introducción.....	1

CAPITULO I.

Conocimiento y Diagnóstico del GAD Municipal del Cantón Paute.....	3
1.1. Antecedentes de la entidad.....	3
1.2. Objetivos de la entidad.....	7
1.3. Actividad principal.....	10
1.4. Misión institucional.....	10
1.5. Visión institucional.....	10
1.6. Orgánico funcional.....	10
1.7. Historia del GAD municipal de Paute.....	13
1.8. Situación actual.....	13
1.9. Estructura económica y financiera.....	14

CAPÍTULO II

Fundamentación teórica y marco legal de la investigación.....	16
2.1. Auditoría de Gestión.....	16
2.1.1. Generalidades.....	16
2.2. Definición.....	17
2.3. Propósitos y objetivos.....	18
2.4. Alcance.....	20
2.5. Enfoque.....	21
2.6. Herramientas de la Auditoría de Gestión.....	22
2.6.1. Equipo multidisciplinario.....	24
2.6.2. Control Interno.....	26

2.6.3. Riesgos de Auditoría de Gestión.....	38
2.6.4. Muestreo en la Auditoría de Gestión.....	40
2.6.5. Evidencias Suficientes y Competentes.....	41
2.6.6. Técnicas utilizadas.....	41
2.6.7. Papeles de trabajo.....	44
2.6.8. Parámetros e indicadores de Gestión.....	46
2.7. Fases de la Auditoría de Gestión.....	49
2.7.1. Fase I Conocimiento Preliminar.....	50
2.7.2. Fase II Planificación.....	50
2.7.3. Fase III Ejecución.....	51
2.7.4. Fase IV Comunicación de resultados.....	52
2.7.5. Fase V Seguimiento.....	52

CAPÍTULO III

APLICACIÓN DEL PROCESO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PRESUPUESTO DE LA ENTIDAD.....	53
3.1. FASE I: Conocimiento Preliminar.....	53
3.2. FASE II: Planificación.....	66
3.3. FASE III: Ejecución.....	78
3.4. FASE IV: Comunicación de Resultados.....	104
3.5. Seguimiento.....	121
3.6. Conclusiones y Recomendaciones.....	123

Bibliografía	126
--------------	-----

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES Y CUADROS

ILUSTRACIONES

Imagen N° 01, Ubicación Del cantón Paute y sus parroquias - Provincia del Azuay	5
Imagen N° 02, Edificio del GAD Municipal del Cantón Paute.....	7
Imagen N° 03, Organigrama del GAD del Cantón Paute.....	11
Imagen N° 04, Herramientas de la Auditoría de Gestión.....	24
Imagen N° 05, Componentes de Control Interno.....	29
Imagen N° 06, Fases de la Auditoría de Gestión.....	47
Imagen N° 07, Distribución de las oficinas del GAD.....	53

CUADROS

Cuadro N° 1, Distribución del Personal del GAD Municipal del Cantón Paute.....	12
Cuadro N° 02, Recursos Financieros del GAD Municipal del Cantón Paute.....	14

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO N° 1, Oficio de la UDA dirigido al Alcalde del Cantón Paute

ANEXO N° 2, Oficio del Alcalde del Cantón Paute dirigido a la UDA.

ANEXO N° 3, Protocolo de trabajo de titulación

ANEXO N° 4, Información contable y financiera del GAD Municipal del Cantón Paute – 2013

ANEXO N° 5, Ordenanza del Presupuesto del GAD Municipal del Cantón Paute

ANEXO N° 6, Presupuesto del año 2013 del GAD Municipal del Cantón Paute

ANEXO N° 7, Resumen de resultados Cuestionarios de evaluación del Control Interno en el GAD Municipal del Cantón Paute

RESUMEN.

El presente trabajo de investigación, se desarrolló en el GAD Municipal de Cantón Paute, provincia del Azuay, aplicando una Auditoria de Gestión en el periodo fiscal 2013, con la finalidad de verificar el cumplimiento de sus objetivos institucionales y que los recursos que como entidad pública han sido cumplidos de acuerdo a las normativas legales vigentes con el fin de evaluar el cumplimiento con eficiencia, eficacia y economía.

PALABRAS CLAVE: AUDITORIA DE GESTION, CUMPLIMIENTO, OBJETIVOS, EFICIENCIA, EFICACIA, ECONOMÍA

ABSTRACT

This research paper was developed in the Autonomous Decentralized Municipal Government (GAD) of the Canton of Paute, Azuay, through the application of a management auditing during the 2013 fiscal year. The aim was to verify compliance with their institutional objectives, and that the resources were met in accordance with the legal regulations of a public entity, in order to assess compliance with efficiency, effectiveness and economy.

KEYWORDS: Management Auditing, Compliance, Objectives, Efficiency, Effectiveness, Economy



Translated by,
Lic. Lourdes Crespo

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación, se desarrolló en el GAD Municipal de Cantón Paute, provincia del Azuay, aplicando una Auditoria de Gestión, con la finalidad de verificar el cumplimiento del Presupuesto del GAD Municipal en el periodo fiscal 2013, y que los recursos que como entidad pública hayan sido cumplidos de acuerdo a la ley correspondiente, con el fin de evaluar el cumplimiento con eficiencia, eficacia y economía.

Las entidades tanto públicas como privadas necesitan presupuestar sus recursos, que incluye recursos humanos, financieros, instalaciones e incluso el tiempo para utilizar lo mejor posible y de la manera más rentable de lo que dispone para trabajar.

La presupuestación suele abarcar temas tan diversos como cuánto tiempo dedicar a realizar las actividades o cuánto dinero asignará el estado para la ejecución de una investigación y desarrollo para mejoras en la ciudad; sin embargo, los presupuestos de las entidades públicas siempre aspiran a obtener lo más posible de los recursos disponibles.

Un presupuesto es una herramienta que ayuda a los administradores tanto en sus funciones de planeación como de control.

Los presupuestos son herramientas más utilizadas y más altamente calificadas. Los presupuestos revelan a los funcionarios lo que se espera de ellos. Un buen proceso de presupuestación se transmite tanto de arriba hacia abajo como de abajo hacia arriba.

Los presupuestos también ayudan a los administradores a coordinar objetivos. Así, el proceso de presupuestación obliga a los administradores, en este caso la primera autoridad el Alcalde, a visualizar la relación de las actividades de sus departamentos en donde se tomarán las decisiones adecuadas y oportunas.

Para cumplir con esta investigación, el trabajo está dividido en tres capítulos.

En el **Primer Capítulo, se detallan** los aspectos generales de la entidad, la base legal con la que funcionan los GADS Municipales.

En el **Segundo Capítulo**, se desarrolla un Marco teórico que nos servirá de base para tener un criterio de la Auditoría de Gestión aplicado a entidades públicas, en este caso Gobiernos Municipales.

Y el **Tercer Capítulo**, en el que con conocimientos preliminares se comunican los resultados obtenidos en la Auditoría de Gestión realizada y el seguimiento que se deberá dar a los hallazgos. Finalmente se determinan las conclusiones y recomendaciones para el mejoramiento en el desempeño de la Municipalidad.

CAPÍTULO I

CONOCIMIENTO Y DIAGNÓSTICO DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PAUTE.

1.1. ANTECEDENTES DE LA ENTIDAD

En este punto tomaremos lo desarrollado por (Mora Díaz & Sánchez Loor, 2009):

En la primera Constituyente de Cuenca, del 15 de noviembre de 1820, se erigió a Paute como Cantón, pero esta jerarquía duró poco tiempo, porque la Ley de división territorial de Colombia, de 1824, restringe la provincia del Azuay solo a cuatro cantones: Cuenca, Cañar, Girón y Gualaceo, razón por la que al verse postergados Paute y Azogues protestan por esta disposición. Azogues consigue que se le atienda, pero no sucedió así en el caso de Paute, cuya población se sintió marginada por largo tiempo.

Debido a la depresión económica de la región y a los desmanes y excesos de las autoridades, durante el período del gobierno militar dictatorial del general Francisco Franco, en 1860, la población de Paute decide sublevarse. El gobernador azuayo, Don Mariano Moreno, envía un piquete de policías para pacificar la subversión, pero los pauteños desconocieron el gobierno, mantuvieron su posición y se auto-constituyeron en cantón, bajo la lógica de haber sido ya cantón en el pasado.

Los pobladores se reúnen y deliberan en búsqueda de su propia autonomía, y para no tener que depender más de Gualaceo, que le imponía contribuciones obligadas de dinero y víveres, la comunidad y sus líderes deciden en primer lugar desconocer al gobierno de Franco y tras someterse al Gobierno Provisorio se erigen en cantón el 26 de febrero de 1860. El pueblo pauteño nombra como Jefe Político a Guillermo Ortega y como Jefe Militar a Francisco González Borrero; intervienen también Francisco Larriva y otros importantes notables. La Parroquia de San Cristóbal decide desconocer al gobierno de Franco y adherirse al nuevo cantón un día más tarde. Lo actuado en Paute recibe la aprobación del Gobernador del Azuay y del Gobierno Provisorio, Dr. Ramón Borrero, quien se dirige al nuevo Jefe Político, Sr. Ortega, con fecha 7 de marzo, para indicarle que ha solicitado al gobierno la cantonización de Paute, tras lo cual se aprueban las

nuevas autoridades. La Convención Nacional, reunida en Quito el 5 de julio de 1860, aprueba de modo definitivo la cantonización de Paute, respetando la voluntad popular.

La división territorial trazada por los señores Dr. Guillermo Ortega y Francisco González Borrero, con el beneplácito de los vecinos, dividió al cantón en ocho parroquias: Paute, Guachapala, El Pan, Palmas, Guaraynac, Osoyacu, Dugdug y San Cristóbal. Las autoridades sostienen que estas parroquias estarán mejor atendidas dentro de un nuevo cantón. Esta división no perdura, puesto que poco después el Concejo Municipal solo estable cinco parroquias: Paute, Guachapala, San Cristóbal, Guaraynac y El Pan. Es así que la ilustre Municipalidad del Cantón Paute, nace como institución pública en el año 1860.

Dentro de la historia del cantón Paute y por ende del organismo rector de velar por los intereses cantonales que es su Municipio, es importante destacar un hecho de trascendental importancia, como lo fue el desastre de la Josefina el 29 de Marzo de 1993, cuando el cerro de la Josefina situado en el Tual, cedió y tapono el Rio Paute por el lapso aproximado de un mes, en el que se logró evacuar las aguas pero lo que ocasiono que el cantón Paute se vea afectado por los destrozos que ocasiono este desastre. En la actualidad este hecho ya solo queda en la historia pues el Cantón Paute se ha convertido en uno de los más prósperos de la provincia del Azuay. (Mora Díaz & Sánchez Llor, 2009)

DATOS GENERALES DEL CANTÓN PAUTE

Los datos a continuación fueron tomados de la página web de la institución (www.paute.gob.ec, 2015)

El Cantón Paute está ubicado en el noreste de la Provincia del Azuay, aproximadamente a cuarenta y cinco kilómetros de Cuenca, Capital de la Provincia.

Posee una extensión de 271 Km², y está a 2.100 m.s.n.m, su clima sub tropical templado permite la producción de un gran variedad de flores y frutos, por esta razón es conocido como “La tierra de las flores y las frutas”.

Límites: Al Norte con el Cantón Azogues; al Sur con los cantones Gualaceo y Cuenca; Al Este con los cantones Cuenca y Azogues, Al Oeste con los cantones Guachapala, El Pan y Sevilla del Oro.

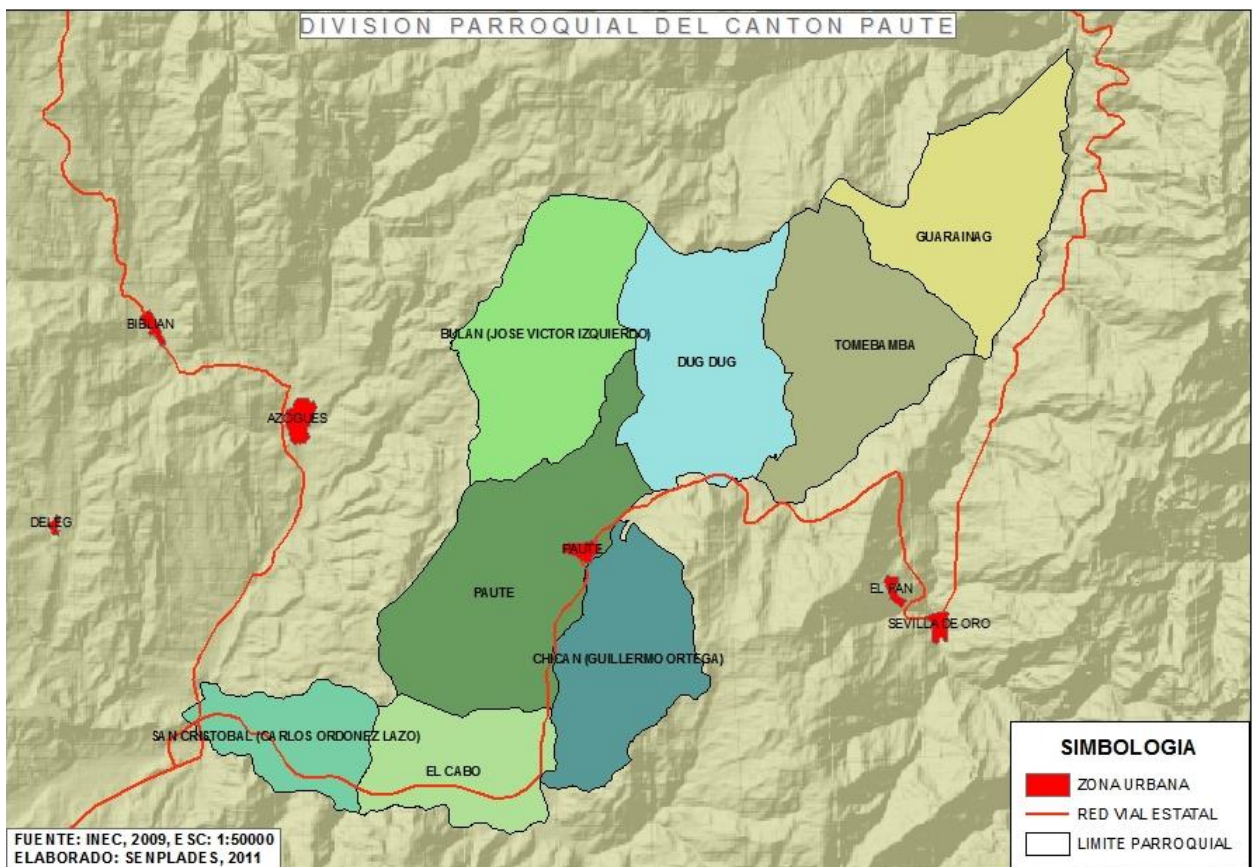
Población: 23.106 habitantes de los cuales 10.638 son hombres y 12.468 son mujeres.

Temperatura: Oscila entre los 18 y 19 grados centígrados.

Organización Política: Está formado por el Centro Cantonal y 7 parroquias: San Cristóbal, El Cabo, Chicán, Bulán, Dugdug, Tomebamba y Guarainag. Cada parroquia posee sus comunidades, en total de 53 comunidades a nivel cantonal.

Educación: Paute y sus Parroquias cuenta con 41 escuelas, 6 colegios y la Universidad Particular de Loja - extensión Paute; cuenta con servicios de comunicación como internet y amplia cobertura de telefonía celular y fija.

Imagen N° 01, Ubicación Del cantón Paute y su parroquias en la provincia del Azuay.



Fuente: ArcGis 3.2. Infoplan.

Responsables: El Autor

DESCRIPCIÓN DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PAUTE.

El GAD Municipal del Cantón Paute, se encuentra ubicado en la calle Abdón Calderón 5-03 e Ignacio Calderón, frente a la Plazoleta 10 de Agosto. El GAD Municipal del Cantón Paute, de acuerdo a los Artículos 238 de la Constitución de la República del Ecuador y 53 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización establecen que los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales gozan de autonomía política, administrativa y financiera.

LEYES DECRETOS U ORDENANZAS DE CREACIONES

Según Ley de División Territorial del 29 de Mayo de 1891.

LEYES, REGLAMENTOS QUE ASIGNAN Y REGULAN LAS FUNCIONES DE LA ENTIDAD.

- Constitución de la República del Ecuador.
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización.
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.
- Ley de Responsabilidad y Transparencia Fiscal.
- Ley de Administración de Bienes.
- Ley Orgánica de Servicio Público.
- Ley de Régimen Tributario Interno y su Reglamento.
- Código de Trabajo.
- Ley orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su Reglamento.
- Ley orgánica de la Contraloría General del Estado.
- Estructura Administrativa Funcional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Paute.
- Reglamento de Movilización de Vehículos; y
- Demás leyes, decretos, acuerdos, ordenanzas, resoluciones, etc.

Para desarrollar sus actividades propias el GAD Municipal de Paute, se remiten al Decreto Supremo emitido por el Senado y Cámara de Diputados de la República del Ecuador el 26 de Febrero de 1860.

- ✓ Constitución de la República del Ecuador.
- ✓ Código Orgánico de Organización Territorial.
- ✓ Autonomía y Descentralización – COOTAD.
- ✓ Ley Orgánica del Servicio Público – LOSEP.

Imagen N° 02, Edificio del GAD Municipal del Cantón Paute



Fuente: www.paute.gob.ec/web/media/k2/items/cache/00d9b1e39f02d57be65ad2a9a6eaa3b8_XL.jpg

Responsable: El Autor

1.2. OBJETIVOS DE LA ENTIDAD

Funciones y Objetivos Generales

En este acápite el observamos lo que regula la (OrdenanzaMunicipaldePresupuesto, 2013)

De acuerdo con el COOTAD, el Municipio del Cantón Paute, es una entidad autónoma descentralizada, con personería jurídica de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Está integrado por las funciones de participación ciudadana, legislación y fiscalización; y ejecutiva para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponde.

De acuerdo con el Art. 54 del COOTAD, son funciones y objetivos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Paute las siguientes:

- Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial cantonal, para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas cantonales en el marco de sus competencias constitucionales y legales.
- Diseñar e implementar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión de su territorio, en el marco de sus competencias constitucionales y legales.
- Establecer el régimen de uso del suelo y urbanístico, para lo cual determinará las condiciones de urbanización, parcelación, localización, división o cualquier otra forma de fraccionamiento de conformidad con la planificación cantonal, asegurando porcentajes para zonas verdes y áreas comunales.
- Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de sus derechos y la gestión democrática de la acción municipal.
- Elaborar y ejecutar el plan cantonal de desarrollo, el de ordenamiento territorial y las políticas públicas en el ámbito de sus competencias y en la circunscripción territorial, de manera coordinada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial y realizar en forma permanente, el seguimiento y rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las metas establecidas.
- Ejecutar las competencias exclusivas y concurrentes reconocidas por la Constitución y la Ley y en dicho marco, prestar los servicios públicos y construir la obra pública cantonal correspondiente, con criterios de calidad, eficacia y eficiencia, observando los principios de universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad, solidaridad, interculturalidad, subsidiariedad, participación y equidad.
- Regular, controlar y promover el desarrollo de la actividad turística cantonal, en coordinación con los demás gobiernos autónomos descentralizados, promoviendo especialmente la creación y funcionamiento de organizaciones asociativas y empresas comunitarias de turismo.
- Promover los procesos de desarrollo económico local en su jurisdicción, poniendo especial atención en el sector de la economía social y solidaria, para lo cual coordinará con los otros niveles de gobierno.
- Implementar el derecho al hábitat y a la vivienda y desarrollar planes y programas de vivienda de interés social en el territorio cantonal.

- Implementar los sistemas de protección integral del cantón que aseguren el ejercicio, garantía y exigibilidad de los derechos consagrados en la Constitución y en los instrumentos internacionales, lo cual incluirá la conformación de los concejos cantonales, juntas cantonales y redes de protección de los derechos de grupos de atención prioritaria. Para la atención en las zonas rurales coordinará con los gobiernos parroquiales y provinciales.
- Regular, prevenir y controlar la contaminación ambiental en el territorio cantonal de manera articulada con las políticas ambientales nacionales.
- Prestar servicios que satisfagan necesidades colectivas respecto de los que no exista con explícita reserva legal a favor de otros niveles de gobierno, así como la elaboración manejo y expendio de víveres, servicios de faenamiento, plazas de mercados y cementerios.
- Regular y controlar el uso del espacio público cantonal, y de manera particular, el ejercicio de todo tipo de actividades que se desarrolle en él, la colocación de publicidad, redes o señalización.
- Crear y coordinar los consejos de seguridad ciudadana, con la participación de la Policía Nacional, la comunidad y otros organismos relacionados con la materia de seguridad, los cuales formularán y ejecutarán políticas locales, planes y evaluación de resultados, sobre prevención, protección, seguridad y convivencia ciudadana.
- Regular y controlar las construcciones en la circunscripción cantonal, con especial atención en las normas de control y prevención de riesgos y desastres.
- Regular, fomentar, autorizar y controlar el ejercicio de actividades económicas, empresariales o profesionales, que se desarrollen en locales ubicados en la circunscripción territorial cantonal con el objeto de precautelar los derechos de la colectividad.
- Promover y patrocinar las culturas, las artes, actividades deportivas y recreativas en beneficio de la colectividad el Cantón.
- Crear las condiciones materiales para la aplicación de políticas integrales y participativas en torno a la regulación del manejo responsable de la fauna urbana; y:
- Las demás establecidas en la ley.

1.3. ACTIVIDAD PRINCIPAL

El GAD Municipal de Paute, rige sus actividades de acuerdo a lo establecido en el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD, en su literal N° 3, en donde nos indica lo relacionado con los “Gobiernos Autónomos Descentralizados” (GAD) COOTAD. (Estructura Orgánica del GAD).

1.4. MISIÓN INSTITUCIONAL

La Municipalidad de Paute es una institución de servicio público que “en coordinación con organizaciones sociales e institucionales, en base a prioridades de los pobladores del área urbana y rural; planifica, asesora y ejecuta en forma eficiente y oportuna las obras y servicios básicos, cubriendo las necesidades colectivas en forma equitativa, buscando el desarrollo económico, social, humano y sustentable generando credibilidad y transparencia” (www.paute.gob.ec, www.paute.gob.ec, 2015).

1.5. VISIÓN INSTITUCIONAL

La Municipalidad de Paute “elevará el nivel de vida de todos los sectores sociales y económicos del cantón, mediante la inversión municipal en la ejecución de obras priorizadas con la población, para cubrir de forma oportuna, transparente y eficiente; la dotación de los servicios básicos acordes al desarrollo y crecimiento determinados en la planificación estratégica cantonal e institucional” (www.paute.gob.ec, 2015).

1.6. ORGÁNICO FUNCIONAL

Según lo referido en la página web de la institución (www.paute.gob.ec)

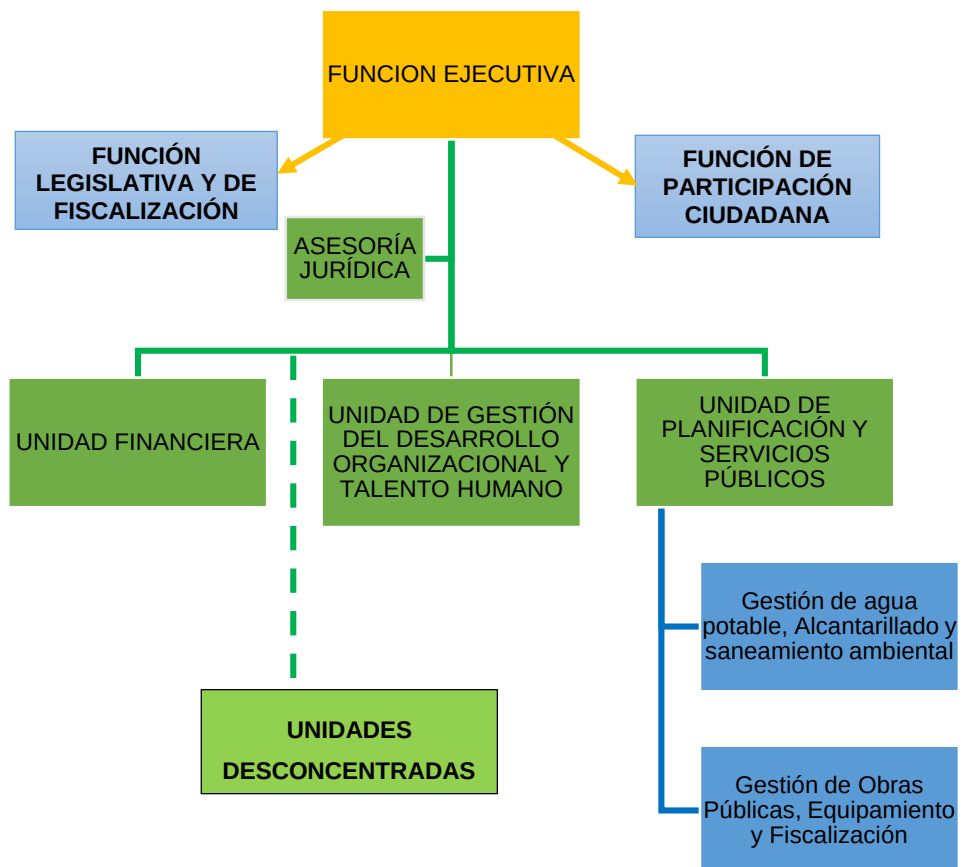
La estructura administrativa funcional del GAD Municipal del Cantón Paute comprende los siguientes niveles:

- a) Nivel político y de decisión.
 - Alcaldía.
 - Concejo Municipal.
 - Participación Ciudadana.
- b) Nivel Asesor.
 - De la Asesoría Jurídica.

- c) Nivel de gestión y ejecución.
- Unidad de Gestión del Desarrollo Organizacional y Talento Humano.
 - Unidad Financiera.
 - Unidad de Planificación del Desarrollo y Servicios Públicos.
- d) Nivel de gestión y ejecución desconcentrada.
- Acción Social.
 - Concejo Cantonal de la Niñez y Adolescencia.
 - Junta Mancomunada de Protección de Derechos.
 - Registro de la Propiedad.
 - Cuerpo de Bomberos.
 - Farmas E.P.
 - Comité de Gestión de Calidad de Servicio y el Desarrollo Institucional.
 - Unidades que se vayan desconcentrando.

El Organigrama

Imagen N° 03, Organigrama del GAD del Cantón Paute



Fuente: GAD Municipal de Paute

Responsable: El Autor.

RECURSOS

Talento Humano: El GAD Municipal del Cantón Paute, cuenta con el Departamento de Talento Humano, el mismo que es el encargado de seleccionar al personal idóneo para desempeñar las distintas funciones en la Municipalidad. A continuación se detalla el personal del periodo fiscal 2013.

Cuadro N° 1, Cuadro de Distribución del Personal que labora en el GAD Municipal del Cantón Paute.

DEPENDENCIA	Nº DE FUNCIONARIOS.
Administración General	13
Dirección Financiera	13
Justicia, Policía y Vigilancia	10
Educación, Difusión y Cultura	2
Camal Municipal	1
Planificación del Desarrollo	12
Unidad de Gestión Ambiental	3
Servicio de agua potable y alcantarillado	7
Otros Servicios Comunes	8
Trabajadores en general.	89
TOTAL	158

Fuente: Ordenanza de Presupuesto Municipal para el ejercicio Económico del año 2013

Responsables: El autor.

1.7. HISTORIA DEL GAD MUNICIPAL DE PAUTE

Vida Municipal del Cantón

En este aspecto tomaremos lo narrado por (COBOS O., 2006, pág. 170):

Pocos días después de que Paute se constituye en uno de los cantones Azuayos, el Jefe Político, Dr. Francisco Guillermo Ortega, procede a organizar la entidad respectiva; en efecto, el 7 de marzo de 1860, designa para que integren el primer Municipio a los señores Ramón Veintimilla, Segundo Cobos, José Alvear Tapia. Para secretario de la Corporación se nombra a Don David Larriva y para Procurador Síndico a Don Francisco Larriva.

Lamentablemente, se han extraviado las actas de las secciones efectuadas por el Concejo en su iniciación, pero por otros documentos se sabe a ciencia cierta que sus miembros laboraron intensamente para lograr las primeras bases del naciente y próspero cantón.

Primer Local Municipal

EL primer local en el que funcionó la casona Municipal, fue conseguido de las siguiente manera: el 9 de junio de 1861, en sesión a la que concurren como ciudadano particular el Doctor Francisco Guillermo Ortega, la Municipalidad resuelve emprender la construcción de una casa propia, en la que se reuniría el concejo cantonal periódicamente, y el Alcalde con sus funcionarios contarán con oficinas propias para atender los asuntos referentes a la institución; mientras se lleva a cabo tal propósito, se celebra un contrato con el concejal Sr. Miguel Tapia, en la que éste, cede por el espacio de dos años una pieza alta de su casa, situada en la esquina de la plaza principal, a cambio de que el Municipio haga blanquear la fachada de este edificio, lo mismo que el cuarto se utilice para oficinas públicas a partir de esa fecha. En 1870 se inicia la construcción de la casa Municipal en el terreno ocupado por la vetusta cárcel, construido en la época de la colonia.

1.8. SITUACIÓN ACTUAL.

A continuación se presenta un cuadro en el que se detallan los recursos financieros con los que cuenta la Municipalidad del Cantón Paute, para el desarrollo de sus funciones, de conformidad con la Ordenanza presupuestaria del período 2013:

Cuadro N° 02, Recursos Financieros del GAD Municipal del Cantón Paute.

CUENTAS	VALORES
Impuestos	373.200,00
Tasas y Contribuciones	139.500,00
Venta de Bienes y Servicios	163.675,20
Renta de Inversiones y Multas	84.760,00
Transferencias y donaciones corrientes	985.272,41
Otros ingresos	9.000,00
Venta de Activos No Financieros	4.000,00
Transferencias y Donaciones de Capital e Inversión	4.019.758,91
Financiamiento Público	400.000,00
Cuentas pendientes por cobrar	100.000,00
TOTAL	6.279.166,52

Fuente: Urgilés Rocío, Contadora General GAD Municipal del Cantón Paute.

Responsables: El autor.

1.9. ESTRUCTURA ECONÓMICA Y FINANCIERA.

Financiamiento

La información que se consigna en la parte inferior fue tomada de los estados financieros de la Municipalidad correspondientes al año 2013.

Ingresos Operacionales:

• Impuestos	\$ 373.200,00
• Tasas y Contribuciones	\$ 139.500,00
• Venta de Bienes y Servicios	\$ 163.675,20
• Renta de Inversiones y Multas	\$ 84.760,00
• Transferencias corrientes	\$ 985.272,41
• Otros ingresos	\$ 9.000,00
• Venta de activos no financieros	\$ 4.000,00
• Transferencias de capital	\$ 4'019.758,91
• Financiamiento público interno	\$ 400.000,00
• Cuentas pendientes por cobrar	\$ 100.000,00
TOTAL	\$ 6'279.166,52

Esta información se requiere para el posterior análisis, motivo de la presente investigación.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y MARCO LEGAL DE LA INVESTIGACIÓN.

2.1. AUDITORÍA DE GESTIÓN

La Auditoría de Gestión también es denominada Auditoría Operativa o Auditoría del Rendimiento. Es “una evaluación objetiva, concreta e integral de las actividades que realiza una empresa para cumplir sus fines y objetivos” (www.Gerencie.com, 2015).

Igualmente, considera que la gestión comprende todas las actividades de una empresa que implica establecimiento de metas y objetivos, así como la evaluación de su desempeño y cumplimiento de una estrategia operativa que garantice la permanencia y crecimiento de la misma.

El control es muy importante ya que es el conjunto de mecanismos para lograr objetivos determinados. El control de la gestión está dado por la eficacia, economía y eficiencia.

La eficacia mide el cumplimiento de los objetivos, esta evaluación permite saber si los programas deben continuar o no.

La economía mide las condiciones en que una determinada institución adquiere los recursos humanos, financieros y materiales.

La eficiencia es la capacidad de alcanzar un objetivo que nos permite conocer el rendimiento del servicio prestado y la comparación de dicho rendimiento como norma establecida.

2.1.1. GENERALIDADES

Al referirnos a una Auditoría de Gestión, dentro de nuestra actividad profesional la consideramos como una herramienta de trabajo, para ser utilizada en la búsqueda

de pruebas y/o indicadores que nos permitan observar o comprobar la eficiencia, eficacia y economía, de toda empresa o entidad en la consecución de sus objetivos.

La Auditoría de Gestión es “un elemento vital para la gerencia, permitiéndole conocer (...) qué tan bien resuelven los problemas económicos, sociales y ecológicos que a este nivel se presentan, generando en la empresa un saludable dinamismo que la conduce exitosamente hacia las metas propuestas” (www.gestiopolis.com, 2004).

Esta auditoría está muy relacionada con las características estructurales y funcionales del objeto de estudio, por lo que su ejecución requiere de una guía que se adapte a las condiciones existentes y que, sin limitar la independencia y creatividad del auditor, le permita lograr una sistematicidad y orden que le haga obtener los mejores resultados.

2.2. DEFINICIÓN.

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 socioeconómico derivado de sus actividades. (www.contraloria.gob.ec, 2015)

La Auditoría de Gestión es “una auditoría de la buena gestión financiera, es decir, de la economía, eficiencia y eficacia con que las entidades fiscalizadas utilizan los fondos comunitarios en el desempeño de sus funciones” (www.eca.europa.eu, 2015).

Es el “examen a una entidad para establecer grado de economía, eficiencia y en la planificación, control y uso de sus recursos y comprobar cumplimiento de disposiciones, con el objetivo de verificar utilización más racional de recursos y mejorar las actividades examinadas” (www.gestiopolis.com, 2004).

La Auditoría de Gestión es “un examen positivo de recomendaciones para posibles mejoras en las 5 “E” (Eficiencia, Efectividad, Economía, Ética y Ecología.) (Maldonado, 2006, pág. 30).

2.3. PROPÓSITOS Y OBJETIVOS.

En el Manual de Auditoría de Gestión, la Contraloría General del Estado (www.contraloria.gob.ec, 2015) considera que entre los propósitos están los siguientes:

- Determinar si todos los servicios prestados, obras y bienes entregados son necesarios y, si es necesario desarrollar nuevos; así como, efectuar sugerencias sobre formas más económicas de obtenerlos.
- Determinar lo Adecuado de la organización de la entidad; la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas; la existencia y cumplimiento de políticas adecuadas; la existencia y eficiencia de métodos y procedimientos adecuados; y, la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- Comprobar si la entidad adquiere, protege y emplea sus recursos de manera económica y eficiente y si se realizan con eficiencia sus actividades y funciones.
- Cerciorarse si la entidad alcanzó los objetivos y metas previstas de manera eficaz y si son eficaces los procedimientos de operación y de controles internos.
- Conocer las causas de ineficiencia o prácticas antieconómicas.

Y entre los principales objetivos (www.contraloria.gob.ec, 2015) considera:

- ❖ Promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la gestión pública.
- ❖ Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas.
- ❖ Verificar el manejo eficiente de los recursos.
- ❖ Promover el aumento de la productividad, procurando la correcta administración del patrimonio público.
- ❖ Satisfacer las necesidades de la población.

Por su parte (Graig-Cooper & De Backer, 1994) refieren que la Auditoría de gestión expresa y presenta una opinión o un criterio sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos, poniendo énfasis en el grado de efectividad y eficiencia que se tienen en el manejo de los recursos materiales y financieros a través de la modificación de políticas, controles operativos y acción correctiva; identifican las causas operacionales y posteriores y explican los síntomas adversos evidentes en la eficiente administración de la entidad.

Para estos mismos autores los objetivos de la Auditoría de Gestión son:

- ❖ Identificar reducción de costos, mejorar los métodos operativos e incrementar la rentabilidad con fines constructivos y de apoyo a las necesidades examinadas.
- ❖ Determinar si la función o actividad bajo examen podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva, a más de determinar si la producción del departamento cumple con las especificaciones dadas; en consecuencia se dan variados informes, presupuestos y pronósticos, así como también los Estados Financieros.
- ❖ Establecer el grado en que la entidad y sus servidores han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que les han sido asignados.
- ❖ Determinar el grado en que el organismo y sus funcionarios controlan y evalúan la calidad tanto en los servicios que presta como en los procesos realizados.
- ❖ Estimular la adherencia del personal al cumplimiento de los objetivos y políticas de la entidad y mejorar los niveles de productividad, competitividad y de calidad de la entidad.
- ❖ Establecer si los controles gerenciales implementados en la entidad o programa son efectivos y aseguran el desarrollo eficiente de las actividades y operaciones. (Graig-Cooper & De Backer, 1994, pág. 36 y 37)

Otros autores como (Egúsquiza Pereda & Egúsquiza Pereda, 2000) consideran que los principales objetivos que se tienen cuando se realiza una Auditoría de Gestión pueden ser:

- ❖ Evaluar los recursos escasos.
- ❖ Auditar el plan de organización y gestión.
- ❖ Evaluar el sistema de organización y gestión en relación al plan.
- ❖ Examinar las funciones y responsabilidades de los principales funcionarios.
- ❖ Evaluar las políticas establecidas y su cumplimiento.
- ❖ Verificar el cumplimiento de las actividades de supervisión y control, etcétera.

En conclusión el objetivo de la Auditoría de Gestión es determinar si se ha realizado alguna deficiencia importante en la política, procedimientos, disposiciones legales o técnicas y verificar que la entidad auditada cumpla con los objetivos de la entidad, basándose en principios de economía, eficiencia, eficacia, efectividad, equidad, excelencia, con la finalidad de formular recomendaciones oportunas que permita reducir costos, mejorar la productividad, la competitividad y la calidad de la entidad.

2.4. ALCANCE.

La Auditoría de Gestión “puede alcanzar un sector de la economía, todas las operaciones de la entidad, inclusive las financieras o puede limitarse a cualquier operación, programa, sistema o actividad específica” (Maldonado, 2006).

(Maldonado, 2006) También refiere que el alcance debe tener presente:

- ✓ “Satisfacción de los objetivos institucionales.
- ✓ Nivel jerárquico de la institución.
- ✓ La participación individual de los integrantes de la institución”.

La Auditoría de Gestión puede “abarcarse a toda entidad o parte de ella, en este último caso por ejemplo un proyecto, un proceso, una actividad, un grupo de operaciones etc.” (www.contraloria.gob.ec, 2015).

Pero el alcance también comprende las coberturas a operaciones recientemente ejecutadas o en ejecución, denominadas operaciones corrientes.

Examina en forma detallada cada aspecto operativo, administrativo y financiero de la organización, por lo que el alcance comprende principalmente:

- ❖ Logro de los objetivos institucionales, nivel jerárquico de la entidad, la estructura organizativa, y la participación individual de los integrantes de la institución.
- ❖ Verificación del cumplimiento de la normatividad tanto general como específica y de procedimientos establecidos.
- ❖ Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos (operación al costo mínimo posible), así como de la eficacia en el logro de los objetivos y metas, en relación a los recursos utilizados.
- ❖ Medición del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera y operativa.
- ❖ Atención a la existencia de procedimientos ineficaces o más costosos; duplicación de esfuerzos de empleados u organizaciones; oportunidades de mejorar la productividad con mayor tecnificación; exceso de personal con relación al trabajo a efectuar, deficiencias importantes (que ocasionen desperdicio de recursos o perjuicios económicos).

- ❖ Control sobre la identificación de riesgos, su profundidad e impacto y adopción de medidas para eliminarlos o atenuarlos.
- ❖ Control de legalidad, del fraude y de la forma como se protegen los recursos.
- ❖ Evaluación del ambiente y mecanismos de Control Interno sobre el alcance de la auditoría, debe existir acuerdo ente los administradores y auditores (definido en la primera fase: Conocimiento Preliminar). (www.contraloria.gob.ec, 2015)

2.5. ENFOQUE.

“Un enfoque integral, concibiéndola como una Auditoría de Economía y Eficiencia, una Auditoría de Eficacia y una Auditoría de tipo Gerencial-Operativo y de Resultados”. (www.contraloria.gob.ec, 2015)

Es una Auditoría de Economía y Eficiencia porque está orientada hacia la verificación de que se hayan realizado adquisiciones de recursos en forma económica y su utilización eficiente o provechosa en la producción de bienes, servicios u obra (incrementar productividad con reducción de costos)

Es una Auditoría de Eficacia porque está orientada a determinar el grado en que una entidad, programa o proyecto están cumpliendo los objetivos, resultados o beneficios preestablecidos, expresados en términos de cantidad, calidad, tiempo, costo, etc.

Es una Auditoría con Enfoque Gerencial-Operativo y de Resultados, porque evalúa la gestión realizada para la consecución de los objetivos y metas mediante la ejecución de planes, programas, actividades, proyectos y operaciones de una entidad, expresados en la producción de bienes, servicios y obras en calidad y cantidad esperados, que sean socialmente útiles y cuyos resultados sean medibles por su calidad e impacto. (www.contraloria.gob.ec, 2015)

La Auditoría de Gestión se ubica bajo el enfoque estructural y tiene como objetivos “diagnosticar y precisar si (...) se está cumpliendo con objetivos y metas previstos. (...) Implicará eficiencia organizacional versus rendimiento satisfactorio de los recursos (...) Resumiendo, es examinar a la institución bajo la óptica de eficiencia, efectividad y economía”. (Egúsquiza Pereda & Egúsquiza Pereda, 2000)

“Los enfoques que se le pueden dar a la Auditoría de Gestión, dentro de un plan general, se ubica en las áreas principales que conforman una entidad” (Blanco Luna, 2004.):

Auditoría de la gestión global del ente:

- Evaluación de la posición competitiva.
- Evaluación de la estructura organizativa.
- Balance social.
- Evaluación del proceso de la dirección estratégica.
- Evaluación de los cuadros directivos.

Auditoría de gestión del sistema comercial:

- Análisis de la estrategia comercial.
- Oferta de bienes y servicios.
- Sistema de distribución física.
- Política de precios.
- Función publicitaria.
- Función de ventas
- Promoción de ventas.

Auditoría de gestión del sistema financiero:

- Capital de trabajo.
- Inversiones.
- Financiación a largo plazo
- Planeación Financiera,
- Área internacional.

Auditoría de gestión del sistema de producción:

- Diseño del sistema.
- Programación de la producción.
- Control de calidad.
- Almacén e inventarios.
- Productividad técnica y económica.
- Diseño y desarrollo de productos.

Auditoría de gestión de los recursos humanos:

- Productividad.
- Clima laboral.
- Políticas de promoción e incentivos.
- Políticas de selección y formación.
- Diseño de tareas y puestos de trabajo.

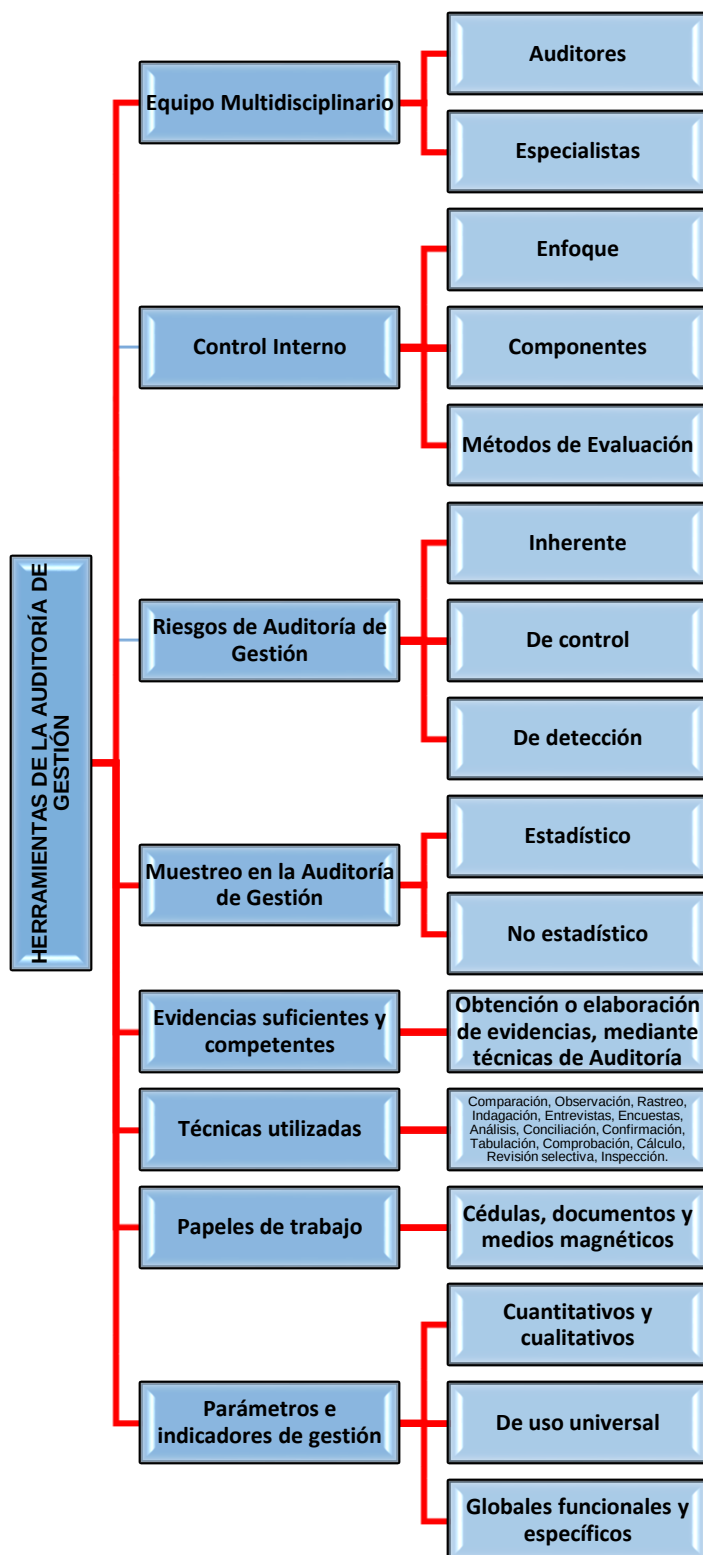
Auditoría de gestión de sistemas administrativos:

- Análisis de proyectos y programas.
- Auditoría de la función de procesamiento de datos.
- Auditoría de procedimientos administrativos y formas de control interno en las áreas funcionales. ” (Blanco Luna, 2004.)

2.6. HERRAMIENTAS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN.

La Auditoría de Gestión, en su aplicabilidad y con el fin de desarrollar adecuadamente su eficiente trabajo, aplica una serie de herramientas que se detallan a continuación:

Imagen N° 04, Herramientas de la Auditoría de Gestión



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

Responsables: El autor.

2.6.1. EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO.

“Para la ejecución de Auditorías de Gestión es necesario la conformación de un Equipo Multidisciplinario, que además de los auditores profesionales, puede contar con ingenieros, abogados, economistas, psicólogos, médicos, etc.” (www.contraloria.gob.ec, 2015)

Para la ejecución de las auditorías de gestión es conveniente la creación de equipos multidisciplinarios, que satisfagan las exigencias de las especificidades de cada rama, que le permitan la corrección de los factores que entorpecen la buena marcha de la actividad. Los equipos multidisciplinarios deben estar integrados con contadores, ingenieros y psicólogos. Sin embargo en todas las ocasiones no se cuenta con los especialistas necesarios. En estos casos debe efectuarse con especialistas de la propia entidad mediante dictámenes técnicos certificados. Al escoger los auditores para integrar los grupos o equipos de trabajo resulta aconsejable que estos reúnan ciertos requisitos y cumplan determinadas tareas las cuales se exponen a continuación:

Auditor:

Al seleccionarlos se tendrán en cuenta características como experiencias, iniciativas, resultados, y deberán cumplir las siguientes tareas:

- Confeccionaran los programas específicos a él asignados.
- Realizar las pruebas o aplicar las muestras adecuadamente.
- Obtener evidencias relevantes.
- Confeccionar los papeles de trabajo.
- Emplear las técnicas suficientes para determinar los errores de importancia.
- Discutir, conjuntamente con el auditor jefe, los resultados en el área auditada.
- Participar con el auditor jefe en la preparación del informe.
- Participar si se requiere en el análisis del informe con el personal de la dirección de la entidad auditada.

Auditor - Jefe de la Auditoría:

Él mismo deberá reunir los requisitos del auditor, además deberá tener experiencia en la realización de auditorías de gestión. Deberá cumplir las tareas que a continuación se exponen:

- Responder directamente por el trabajo de la auditoría

- Confeccionar el planeamiento de la auditoría.
- Aplicar y velar por que se aplique el planeamiento de la auditoría, así como las técnicas y procedimientos generalmente aceptados.
- Cumplir las orientaciones del auditor supervisor.
- Determinar el alcance de las pruebas a realizar.
- Asegurar que todos los miembros del grupo de auditoría comprendan el planeamiento de la auditoría.
- Dirigir y controlar el trabajo de sus subordinados.
- Redactar el informe final, y analizarlo conjuntamente con el personal de dirección de la entidad.
- Confeccionar el expediente de los papeles de trabajo.
- Solicitar que se faciliten las condiciones de trabajo.
- Calcular los costos estimados de la auditoría.
- Dejar constancia de las revisiones que realice a los papeles de trabajos y otros documentos que formen parte del expediente de la auditoría.

Auditor Supervisor:

Debe cumplir las mismas condiciones y cumplir las siguientes tareas:

- Ejecutar su trabajo desde la selección de entidades para ser objeto de examen, pasando por las etapas de: exploración y examen preliminar, planeamiento, ejecución y exposición de los resultados.
- Aprobar los programas específicos confeccionados.
- Orientar trabajos concretos a realizar.
- Controlar el tiempo que se determine para la auditoría.
- Participar, cuando se requiera, en el análisis del informe.
- Visitar periódicamente al grupo de auditores y ajustar, si es necesario, el planeamiento.

Especialistas

Éstos deben contar con la capacidad y la independencia necesaria; de no ser así, se solicitará que realicen un dictamen sobre la esfera de competencia, el que rinde en calidad de expertos, pero el auditor debe considerar la necesidad de aplicar procedimientos adicionales, aparte de los supuestos, para determinar que los mismos son razonables.

La comunicación con los especialistas debe ser de un claro entendimiento, preferentemente por escrito, donde se plasme la naturaleza del trabajo.

Debido a la importancia de las actividades que requieren la intervención de los especialistas para su cuantificación o determinación de efectos, es necesario que estos queden cubiertos en actas de declaraciones de dirigentes de la entidad auditada.

La Auditoría de Gestión que debería ofrecer actualmente el Auditor es el examen crítico de las decisiones tomadas en el seno de las instituciones.

Es evidente que en el vertiginoso mundo actual de los negocios, la información, la rapidez y la oportunidad en la toma de decisiones, pueden marcar las pautas de los resultados futuros de un ente económico.

El auditor al intervenir en auditoría de gestión deberá examinar de forma constructiva las decisiones tomadas en su momento, no desde el punto de vista administrativo sino con la objetividad de las decisiones tomadas. Generalmente, cualquier decisión importante se toma por el criterio personal aplicado sobre estudios realizados a partir de la información de que se dispone y ante la expectativa de obtención de unos resultados estimados

El auditor examina todo el proceso de toma de decisiones, y si los resultados ya han sido obtenidos para averiguar, en el caso de que no se hayan obtenido los esperados, ¿cuáles han sido las circunstancias concurrentes que han provocado la desviación?

La problemática fundamental en este tipo de actuaciones es la que se deriva de la necesidad, por parte del auditor, de poseer un elevado conocimiento de la empresa y del sector en el que la misma se desenvuelve.

El alto grado de responsabilidad de los auditores, la problemática derivada de la necesidad de conocer las tendencias de los distintos sectores empresariales y la conveniencia de la intervención de profesionales expertos en diversas áreas han hecho que este tipo de actuaciones se encuentren muy poco extendidas.

En la práctica, el Auditor interviene para analizar si la dirección de la entidad ha intentado obtener y estudiar objetivamente toda la información posible antes de proceder a la toma de decisiones. (es.scribd.com, 2015)

2.6.2. CONTROL INTERNO.

Proceso efectuado por el Consejo de Administración, la Dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de

seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las categorías siguientes:

- ❖ Eficacia y eficiencia de las operaciones
- ❖ Fiabilidad de la información financiera
- ❖ Cumplimiento de la leyes y normas aplicables

Entonces, en base al criterio anterior:

- El Control Interno es un proceso y un medio para conseguir un fin; por lo tanto no es un fin.
- El Control Interno es realizado por personas en cada nivel de la organización, que son quienes establecen los objetivos de la entidad e implantan los mecanismos de control, por lo que o se trata sólo de políticas, manuales y otra normativa.
- El Control Interno sólo puede aportar un grado de seguridad razonable a la dirección y a la administración de una entidad; por ende no brinda seguridad total.
- El Control Interno procura la consecución de objetivos de diversa naturaleza.

(www.contraloria.gob.ec, 2015):

Los objetivos (generales y específicos) del Control Interno son:

Objetivo General:

“Ayudar a la administración y dirección de la institución al mejor y eficaz desempeño de sus labores”. (UniversidadNacionaldeColombia, 2015)

Objetivos Específicos:

- Garantizar procesos de planeación y desarrollo organizacional de acuerdo con la naturaleza de la organización.
- Protección de los recursos y activos en cuanto a su desaprovechamiento, pérdida y uso indebido.
- Cumplimiento de las metas trazadas por la administración de la Empresa.
- Garantizar una información confiable y veraz.
- Evaluar la eficiencia, eficacia, economía de las operaciones para garantizar una correcta ejecución de las funciones y actividades.
- Cumplir con los reglamentos de la Empresa.
- Prevenir errores, riesgos e irregularidades.
- Idoneidad y eficiencia del recurso humano.
- Crear conciencia de control.
- Garantizar la evaluación y seguimiento de la gestión.

(Universidad Nacional de Colombia, 2015)

El Control Interno en las entidades y organismos públicos opera con distintos niveles de eficacia; pero, cuando alcanzan el estándar se puede calificar como un sistema eficaz, para ello se requiere que la alta dirección tenga seguridad razonable de:

- ✓ Disponer de información oportuna y adecuada sobre el cumplimiento de los objetivos operacionales.
- ✓ Preparar en forma oportuna informes de la gestión operativa fiables y completos.
- ✓ Que se cumplan las normas constitucionales, legales y secundarias.

Componentes del Control Interno

Imagen N° 05, Componentes de Control Interno



Fuente: Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado.
Responsables: El autor.

El **COSO** (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway) es una “Comisión voluntaria constituida por representantes de cinco organizaciones del sector privado en EEUU, para proporcionar liderazgo intelectual frente a tres temas interrelacionados: la gestión del riesgo empresarial (ERM), el control interno, y la disuasión del fraude” (www.aec.es, 2014).

Desde su fundación en 1985 en EEUU, promovida por las malas prácticas empresariales y los años de crisis anteriores, “COSO estudia los factores que pueden dar lugar a información financiera fraudulenta y elabora textos y recomendaciones para todo tipo de organizaciones y entidades reguladoras como el SEC (Agencia Federal de Supervisión de Mercados Financieros) y otros” (www.aec.es, 2014)

COSO I

En 1992 la comisión publicó el primer informe “Internal Control - Integrated Framework” denominado **COSO I** con el objeto de ayudar a las entidades a evaluar y mejorar sus sistemas de control interno, facilitando un modelo en base al cual pudieran valorar sus sistemas de control interno y generando una definición común de “control interno”.

Según COSO el Control Interno es un proceso llevado a cabo por la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas que sean aplicables

La estructura del estándar se dividía en cinco componentes:

1. Ambiente de Control
2. Evaluación de Riesgos
3. Actividades de Control
4. Información y Comunicación
5. Supervisión. (www.aec.es, 2014)

COSO II

En 2004, se publicó el estándar “Enterprise Risk Management - Integrated Framework” (**COSO II**) Marco integrado de Gestión de Riesgos, que amplía el concepto de control interno a la gestión de riesgos implicando necesariamente a todo el personal, incluidos los directores y administradores.

COSO II (ERM) amplía la estructura de COSO I a ocho componentes:

1. Ambiente de control: son los valores y filosofía de la organización, influye en la visión de los trabajadores ante los riesgos y las actividades de control de los mismos.
2. Establecimiento de objetivos: estratégicos, operativos, de información y de cumplimientos.
3. Identificación de eventos, que pueden tener impacto en el cumplimiento de objetivos.
4. Evaluación de Riesgos: identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos.
5. Respuesta a los riesgos: determinación de acciones frente a los riesgos.
6. Actividades de control: Políticas y procedimientos que aseguran que se llevan a cabo acciones contra los riesgos.

7. Información y comunicación: eficaz en contenido y tiempo, para permitir a los trabajadores cumplir con sus responsabilidades.
8. Supervisión: para realizar el seguimiento de las actividades. (www.aec.es, 2014)

COSO III

En mayo de 2013 se ha publicado la tercera versión **COSO III**. Las novedades que introducirá este Marco Integrado de Gestión de Riesgos son:

- Mejora de la agilidad de los sistemas de gestión de riesgos para adaptarse a los entornos
- Mayor confianza en la eliminación de riesgos y consecución de objetivos
- Mayor claridad en cuanto a la información y comunicación. (www.aec.es, 2014)

El COSO III, especificando principios ha determinado establecer controles que permitan, en distintos entornos, controlar los riesgos de una manera más eficiente;

- **Entorno de control**
 - Principio 1: Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos
 - Principio 2: Ejerce responsabilidad de supervisión
 - Principio 3: Establece estructura, autoridad, y responsabilidad
 - Principio 4: Demuestra compromiso para la competencia
 - Principio 5: Hace cumplir con la responsabilidad
- **Evaluación de riesgos**
 - Principio 6: Especifica objetivos relevantes
 - Principio 7: Identifica y analiza los riesgos
 - Principio 8: Evalúa el riesgo de fraude
 - Principio 9: Identifica y analiza cambios importantes
- **Actividades de control**
 - Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control
 - Principio 11: Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología
 - Principio 12: Se implementa a través de políticas y procedimientos
 - Principio 13: Usa información Relevante
- **Sistemas de información**
 - Principio 14: Comunica internamente
 - Principio 15: Comunica externamente
- **Supervisión del sistema de control - Monitoreo**
 - Principio 16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes
 - Principio 17: Evalúa y comunica deficiencias (www.auditool.org, www.auditool.org, 2015)

Todo el proceso de control interno de una institución, es motivo de evaluación dentro de una auditoría, para lo cual se deberá tener en cuenta criterios establecidos al control interno (COSO I, COSO II y COSO III).

Cuadro N° 3, Comparativo de los COSO I, COSO II Y COSO III

COSO I	COSO II ERM	COSO III
Con 5 componentes: 1) Ambiente de Control. 2) Evaluación de riesgos 3) Actividades de control 4) Información y comunicación. 5) Supervisión.	Con 8 componentes: 1) Ambiente de Control. 2) Establecimiento de Objetivos. 3) Identificación de Eventos o Acontecimientos. 4) Evaluación de riesgos. 5) Respuesta a los riesgos. 6) Actividades de control. 7) Información y comunicación. 8) Supervisión.	Con los 5 componentes del COSO I, más 17 principios que toda administración debe implementar: 1.- Entorno de control Principio 1: Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos. Principio 2: Ejerce responsabilidad de supervisión. Principio 3: Establece estructura, autoridad, y responsabilidad. Principio 4: Demuestra compromiso para la competencia. Principio 5: Hace cumplir con la responsabilidad. 2.- Evaluación de riesgos Principio 6: Especifica objetivos relevantes Principio 7: Identifica y analiza los riesgos Principio 8: Evalúa el riesgo de fraude Principio 9: Identifica y analiza cambios importantes 3.- Actividades de control Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control Principio 11: Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología Principio 12: Se implementa a través de políticas y procedimientos Principio 13: Usa información Relevante 4.- Sistemas de información Principio 14: Comunica internamente Principio 15: Comunica externamente

		5.- Supervisión del sistema de control - Monitoreo Principio 16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes Principio 17: Evalúa y comunica deficiencias
--	--	--

Responsable: El autor

El control interno es un proceso, efectuado por la junta de directores de una entidad, “diseñado para proveer una seguridad razonable con respecto a la consecución de los objetivos dentro de las categorías de: “efectividad y eficiencia en las operaciones, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables” (Blanco Luna, 2004. , pág. 91).

De manera general los componentes del Control Interno son los siguientes:

A. Ambiente de control

“Cosiste en el establecimiento de un entorno que se estimule e influencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades”.
(www.gestiopolis.com, 2012)

Es la base de los demás componentes de control a proveer disciplina y estructura para el control e incidir en la manera como:

- Se estructuran las actividades de la entidad, o empresa.
- Se asigna autoridad y responsabilidad.
- Se organiza y desarrolla la gente.
- Se comparten y comunican los valores y creencias.
- El personal toma conciencia de la importancia del control.

Factores del Ambiente de Control:

- La integridad y los valores éticos.
- El compromiso a ser competente.
- Las actividades de la junta directiva y el comité de auditoría.
- La mentalidad y estilo de operación de la gerencia.
- La estructura de la organización.
- La asignación de autoridad y responsabilidades.

- Las políticas y prácticas de recursos humanos.

El Ambiente de Control tiene gran influencia en la forma como se desarrollan las operaciones, se establecen los objetivos y se minimizan los riesgos. Tiene que ver igualmente en el comportamiento de los sistemas de información y con la supervisión en general (www.gestiopolis.com, 2012).

B. Evaluación de riesgos

“Es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados”. (www.gestiopolis.com, 2012).

Igualmente, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en su interior.

En toda entidad, es indispensable el establecimiento de objetivos tanto globales de la organización como de actividades relevantes, obteniendo con ello una base sobre la cual sean identificados y analizados los factores de riesgo que amenazan su oportuno cumplimiento.

La evolución de riesgos debe ser una responsabilidad ineludible para todos los niveles que están involucrados en el logro de los objetivos. Esta actividad de autoevaluación debe ser revisada por los auditores internos, para asegurar que tanto el objetivo, enfoque, alcance y procedimiento han sido apropiadamente llevados a cabo.

Toda entidad enfrenta una variedad de riesgos provenientes de fuentes externas e internas que deben ser evaluados para establecer objetivos generales y específicos e identificar y analizar los riesgos de que dichos objetivos no se logren o afecten su capacidad para salvaguardar sus bienes y recursos. Construir y conservar su imagen, incrementar y mantener su solidez financiera.

Objetivos:

Su importancia es evidente en cualquier organización, ya que representa la orientación básica de todos los recursos y esfuerzos y proporciona una base sólida para un control interno efectivo. La fijación de objetivos es el camino adecuado para identificar factores críticos de éxito.

Las categorías de los objetivos son las siguientes:

- Objetivos de Cumplimiento. Están dirigidos a la adherencia a leyes y reglamentos, así como también a las políticas emitidas por la administración.
- Objetivos de Operación. Son aquellos relacionados con la efectividad y eficacia de las operaciones de la organización.
- Objetivos de la Información Financiera. Se refieren a la obtención de información financiera confiable. (www.gestiopolis.com, 2012)

El logro de los objetivos antes mencionados está sujeto a los siguientes eventos:

1. Los controles internos efectivos proporcionan una garantía razonable de que los objetivos de información financiera y de cumplimiento serán logrados, debido a que están dentro del alcance de la administración.
2. En relación a los objetivos de operación, la situación difiere de la anterior debido a que existen eventos fuera de control del ente o controles externos. Sin embargo, el propósito de los controles en esta categoría está dirigido a evaluar la consistencia e interrelación entre los objetivos y metas en los distintos niveles, la identificación de factores críticos de éxito y la manera en que se reporta el avance de los resultados y se implementan las acciones indispensables para corregir desviaciones.

Los riesgos de actividades también deben ser identificados, ayudando con ello a administrar los riesgos en las áreas o funciones más importantes; las causas en este nivel pertenecen a un rango amplio que va desde lo obvio hasta lo complejo y con distintos grados de significación, deben incluir entre otros aspectos los siguientes:

- La estimación de la importancia del riesgo y sus efectos.
- La evaluación de la probabilidad de ocurrencia.
- El establecimiento de acciones y controles necesarios.
- La evaluación periódica del proceso anterior. (www.gestiopolis.com, 2012)

C. Actividades de control

Realizadas por las autoridades y demás personal de la institución para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos.

Las actividades de control tienen distintas características. Pueden ser manuales o computarizadas, administrativas u operacionales, generales o específicas, preventivas o detectivas. Pero lo trascendente es que sin importar su categoría o tipo, todas ellas están apuntando hacia los riesgos (reales o potenciales) en beneficio de la organización, su misión y objetivos, así como la protección de los recursos propios o de terceros en su poder.

Las actividades de control son importantes no sólo porque en sí mismas implican la forma correcta de hacer las cosas, sino debido a que son el medio idóneo de asegurar en mayor grado el logro de objetivos.

“Los elementos conformantes de las Actividades de Control Gerencial son:

- Políticas para el logro de objetivos
- Coordinación entre las dependencias de la entidad
- Diseño de las actividades de control” (www.contraloria.gob.ec, 2015).

D. Información y comunicación

Están diseminados en todo el ente y todos ellos atienden a uno o más objetivos de control. De manera amplia, se considera que existen controles generales y controles de aplicación sobre los sistemas de información.

1. Controles Generales: Tienen como propósito asegurar una operación y continuidad adecuada, e incluyen al control sobre el centro de procesamiento de datos y su seguridad física, contratación y mantenimiento del hardware y software, así como la operación propiamente dicha. También se relacionan con las funciones de desarrollo y mantenimiento de sistemas, soporte técnico y administración de base de datos.

2. Controles de Aplicación: Están dirigidos hacia el interior de cada sistema y funcionan para lograr el procesamiento, integridad y confiabilidad, mediante la autorización y validación correspondiente. Desde luego estos controles cubren las aplicaciones destinadas a las interfaces con otros sistemas de los que se reciben o entregan información.

Los sistemas de información y tecnología son y serán sin duda un medio para incrementar la productividad y competitividad. Ciertos hallazgos sugieren que la integración de la estrategia, la estructura organizacional y la tecnología de información es un concepto clave para el nuevo siglo.

Con frecuencia se pretende evaluar la situación actual y predecir la situación futura sólo con base en la información contable. Este enfoque es simplista, por su parcialidad, sólo puede conducir a juicios equivocados.

Para todos los efectos, es preciso estar conscientes de que la contabilidad nos dice, en parte, lo que ocurrió pero no lo que va a suceder en el futuro. Los sistemas producen reportes que contienen información operacional, financiera y de cumplimiento que hace posible conducir y controlar la organización.

La información generada internamente así como aquella que se refiere a eventos acontecidos en el exterior, es parte esencial de la toma de decisiones así como en el seguimiento de las operaciones. La información cumple con distintos propósitos a diferentes niveles. (www.gestiopolis.com, 2012)

Este componente debe considerar los aspectos siguientes:

- ❖ En la Información: La obtención de información interna y externa; y el suministro a la dirección de los informes relacionados a los objetivos establecidos; el suministro de información a las personas adecuadas con el suficiente detalle y oportunidad; el desarrollo o revisión de los sistemas de información basado en un Plan Estratégico para lograr los objetivos generales y por actividad; y el apoyo de la dirección al desarrollo de los sistemas de información entregando los recursos humanos y financieros necesarios.
- ❖ En la Comunicación: La comunicación eficaz al personal sobre sus funciones y actividades de control; establecimiento de líneas para denuncias; la sensibilidad de la dirección ante las propuestas del personal para mejorar la productividad, la calidad, etc.; la adecuada comunicación horizontal entre unidades administrativas; el nivel de apertura y eficacia en las líneas de comunicación con el público y terceros relacionados; el nivel de comunicación con terceros de las normas éticas de la entidad; y, el seguimiento de la dirección sobre las informaciones recibidas de los usuarios, de los organismos de control y de otros. (www.contraloria.gob.ec, 2015)

E. Supervisión y seguimientos (Monitoreo)

“Los sistemas de control están diseñados para operar en determinadas circunstancias. (...) para ello tomaron en consideración objetivos, riesgos y limitaciones inherentes al control; pero las condiciones evolucionan debido a factores externos e internos, provocando que los controles pierdan eficiencia” (www.gestiopolis.com, 2012).

Como resultado de todo ello, se debe realizar la revisión y evaluación sistemática de los componentes y elementos de los sistemas de control. Esto no significa que tenga que revisarse todos los componentes y elementos, como tampoco que deba hacerse al mismo tiempo.

La evaluación debe conducir a identificar los controles débiles, insuficientes o innecesarios, para reforzarlos y/o implantarlos. Esta evaluación puede realizarse de tres formas: durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la organización; de manera separada por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades (incluidas las de control) y mediante la combinación de las dos formas anteriores.

Para un adecuado seguimiento (monitoreo) es necesario tener en cuenta las siguientes reglas:

- El personal debe obtener evidencia de que el control interno está funcionando.
- Sí las comunicaciones externas corroboran la información generada internamente.
- Se deben efectuar comparaciones periódicas de las cantidades registradas en el sistema de información contable con el físico de los activos.
- Revisar si se han implementado controles recomendados por los auditores internos y externos; o por el contrario no se ha hecho nada o poco.
- Sí son adecuadas, efectivas y confiables las actividades del departamento de la auditoría interna.

El Monitoreo se realiza de tres formas (www.contraloria.gob.ec, 2015):

- Durante la realización de actividades diarias en los distintos niveles de la entidad.
- De manera separada por personal que no es responsable directo de la ejecución de las actividades, incluidas las de control
- Mediante la combinación de ambas modalidades

La evaluación de este componente debe tener en cuenta los aspectos siguientes:

- En la supervisión continuada: Si el personal, cuando desarrolla sus actividades, se entera del funcionamiento adecuado del Control Interno; la medida en que las comunicaciones de terceros corroboran la información

interna o alertan sobre los problemas; comparaciones periódicas entre la información contable con los activos físicos; la receptibilidad de las recomendaciones de los auditores internos y externos; oportunidad de que en seminarios y otras reuniones provean a la dirección una opinión sobre el funcionamiento de los controles; encuestas periódicas al personal sobre el cumplimiento del código de conducta y de las tareas de control críticas; y la eficacia de las actividades de la Auditoría Interna.

- En la Evaluación Puntual: El alcance y la frecuencia de las evaluaciones puntuales del sistema de Control Interno; Idoneidad del proceso de evaluación, si la metodología para evaluar el sistema es lógica y adecuada; y, adecuado volumen y calidad de la documentación.
- La comunicación de las deficiencias: Existencia de un mecanismo para recoger y comunicar cualquier deficiencia detectada en el Control Interno; idoneidad de los procedimientos de comunicación: e idoneidad de las acciones de seguimiento.

Este componente se evalúa con cuestionarios, flujogramas, descriptivo o narrativo, matrices o combinación de métodos. (www.contraloria.gob.ec, 2015)

2.6.3. RIESGOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN.

“La Auditoría de Gestión no estará exenta de errores y omisiones importantes que afecten los resultados expresados en el informe del auditor. La auditoría deberá planificarse de tal manera que se presenten expectativas razonables de detectar errores a partir de

- Criterio profesional del auditor.
- Regulaciones legales y profesionales.
- Identificar errores con efectos significativos” (www.contraloria.gob.ec, 2015).

Los riesgos de la Auditoría de Gestión deberán ser “conocidos por la institución, independientemente de su tamaño, estructura, naturaleza o sector al que pertenecen, debe hacer frente a una serie de riesgos tanto de origen interno como externo que deben evaluarse” (www.contraloria.gob.ec, 2015).

Además se debe tener en cuenta los riesgos siguientes:

Riesgo Inherente: Errores importantes generados por las características de la entidad u organismo.

“Este tipo de riesgo tiene que ver exclusivamente con la actividad económica o negocio de la entidad, independientemente de los sistemas de control interno que allí se estén aplicando” (www.gerencie.com, 2012).

Si se trata de una auditoría financiera es la susceptibilidad de los estados financieros a la existencia de errores significativos; este tipo de riesgo está fuera del control de un auditor por lo que difícilmente se puede determinar o tomar decisiones para desaparecer el riesgo ya que es algo innato de la actividad realizada por la entidad.

Entre los factores que llevan a la existencia de este tipo de riesgos esta la naturaleza de las actividades económicas, como también la naturaleza de volumen tanto de transacciones como de productos y/o servicios, además tiene relevancia la parte gerencial y la calidad de recurso humano con que cuenta la entidad. (www.gerencie.com, 2012)

Riesgo de Control: De que el sistema de Control Interno prevenga o corrija tales errores.

“Aquí influyen los sistemas de control interno que estén implementados en la empresa y que en circunstancias lleguen a ser insuficientes o inadecuados para la aplicación y detección oportuna de irregularidades” (www.gerencie.com, 2012).

Por esto es necesario e importante que una administración tenga en constante revisión, verificación y ajustes los procesos de Control Interno.

Cuando los niveles de riesgos de control son bajos, es porque se están efectuando o están implementados excelentes procedimientos para el buen desarrollo de los procesos de la organización.

Este tipo de riesgo considera que los factores relevantes están en los sistemas de información, de contabilidad y control (www.gerencie.com, 2012).

Riesgo de Detección: De que los errores no identificados por los errores de Control Interno, tampoco sean reconocidos por el auditor.

“Este tipo de riesgo está directamente relacionado con los procedimientos de auditoría, por lo que se trata de la no detección de la existencia de erros en el proceso realizado” (www.gerencie.com, 2012).

La responsabilidad total de realizar una auditoría con procedimientos adecuados es del grupo auditor; es tan importante este riesgo que bien trabajado contribuye a debilitar el riesgo de control y el riesgo inherente de la institución.

Por esto, un proceso de auditoría que contenga problemas de detección, de seguro en el momento en que no se analice la información de forma adecuada, no va a contribuir a la detección de riesgos inherentes y de control a que está expuesta la información de la entidad y además se podría estar dando un dictamen incorrecto.

2.6.4. MUESTREO EN LA AUDITORÍA DE GESTIÓN.

Es la “aplicación de un procedimiento de auditoría a menos del 100% de una población, con el objetivo de seleccionar una muestra, ejecutar procedimientos, sacar conclusiones acerca de toda la población y obtener evidencia de auditoría suficiente, confiable, relevante y útil. Este proceso es vital para mejorar la efectividad y eficiencia del trabajo de auditoría interna” (www.auditool.org, 2015)

Es de conocimiento que al aplicar la técnica del muestreo nos permite ahorrar recursos, a la vez que se obtienen resultados similares a los llegaríamos si se realizase la evaluación a toda la población bajo examen.

La muestra deberá ser representativa, es decir, una cantidad dada de partidas que considerando los valores del “riesgo”, permite inferir que el comportamiento de esa muestra es equivalente al comportamiento del universo.

La aplicación del muestreo en auditoria tiene los siguientes objetivos:

- ✓ Obtener evidencia del cumplimiento de los procedimientos de control establecidos.
- ✓ Obtener evidencia directa sobre la veracidad de las operaciones que se incluye en los registros y controles.

Los auditores emplean los dos enfoques de las técnicas de muestreo, como son:

Estadísticos.- Aplica técnicas estadísticas para el diseño, selección y evaluación de la muestra; la medición de su riesgo es cuantitativa. Este muestreo ayuda a:

- ✓ Diseñar una muestra eficiente.
- ✓ Medir la eficiencia de la evidencia comprobatoria obtenida.
- ✓ Evaluar los resultados de la muestra.

No estadísticos o de apreciación.- Los ítems a ser incluidos en la muestra son de acuerdo a determinados criterios; en este tipo de muestreo el tamaño, selección y evaluación de las muestras son completamente subjetivas; por lo tanto, es más fácil que ocurran desviaciones. Esta técnica es la más tradicional y se sustenta en una base de juicio personal.

2.6.5. EVIDENCIAS SUFICIENTES Y COMPETENTES.

Las evidencias de auditoría constituyen los “elementos de prueba que obtiene el auditor sobre los hechos que examina y cuando éstas son suficientes y competentes, son el respaldo del examen y sustentan su informe. El auditor (...) obtiene evidencias mediante la aplicación de técnicas de auditoría” (www.contraloria.gob.ec, 2015).

Elementos

Para que sea una evidencia de auditoría, se requiere la unión de dos elementos:

Evidencia suficiente (cuantitativa) y Evidencia competente (cualitativa), proporcionan al auditor la convicción necesaria para tener una base objetiva en su examen.

Evidencias Suficientes: Cuando éstas son en la cantidad y en los tipos de evidencia, que sean útiles y obtenidas en los límites de tiempo y costos razonables.

Evidencias Competentes: Cuando, de acuerdo a su calidad, son válidas y relevantes.

Clases

Física. - Que se obtiene por medio de una inspección y observación directa de actividades, documentos y registros.

Testimonial.- Que es obtenida en entrevistas cuyas respuestas son verbales y escritas, con el fin de comprobar la autenticidad de un hecho.

Documental.- Son los documentos logrados de fuente externa o ajena la entidad.

Analítica.- Es la resultante de computaciones, comparaciones con disposiciones legales, raciocinio y análisis.

Confiability

Para que la evidencia sea aceptable, debe ser creíble y confiable. La calidad de la evidencia varía considerablemente según la fuente que la origina. (www.contraloria.gob.ec, 2015)

2.6.6. TÉCNICAS UTILIZADAS.

En la Auditoría de Gestión es fundamental el criterio profesional del auditor para la determinación de la utilización y combinación de las técnicas y prácticas más adecuadas, que le permitan la obtención de la evidencia suficiente, competente y pertinente, que le den una base objetiva y profesional, que fundamenten y sustenten sus comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Las técnicas y las prácticas que pueden ser más utilizadas en este tipo son:

Comparación: Es la determinación de la similitud o diferencias existentes en dos o más hechos u operaciones; mediante esta técnica se compara las operaciones realizadas por la entidad auditada, o los resultados de la auditoría con criterios normativos, técnicos y prácticas establecidas, mediante lo cual se puede evaluar y emitir un informe al respecto

Observación: Es la verificación visual que realiza el auditor durante la ejecución de una actividad o proceso para examinar aspectos físicos, incluyendo desde la observación del flujo de trabajo, documentos, materiales.

Rastreo: Es el seguimiento y control de una operación, dentro de un proceso o de un proceso a otro, a fin de conocer y evaluar su ejecución.

Indagación: Es la obtención de información verbal mediante averiguaciones o conversaciones directas con funcionarios de la entidad auditada o terceros sobre las operaciones que se encuentran relacionadas, especialmente de hechos o aspectos no documentados.

Entrevista: Entrevistas a funcionarios de la entidad auditada y terceros con la finalidad de obtener información, que requiere después ser confirmada y documentada.

Encuesta: Encuestas realizadas directamente o por correo, con el propósito de recibir de los funcionarios de la entidad auditada o de terceros, una información de un universo, mediante el uso de cuestionarios cuyos resultados deben ser luego tabulados.

Análisis: Consiste en la separación y evaluación crítica, objetiva y minuciosa de los elementos o partes que conforman una operación, actividad, transacción o proceso, con el propósito de establecer su propiedad y conformidad con criterios normativos y

técnicos; como por ejemplo, el análisis de la documentación interna y externa de la entidad hasta llegar a una deducción lógica; involucra la separación de las diversas partes y determina el efecto inmediato o potencial.

Conciliación: Consiste en hacer que concuerden dos conjuntos de datos relacionados, separados e independientes; por ejemplo, analizar la información producida por las diferentes unidades operativas o administrativas, con el objeto de hacerles concordantes entre sí y a la vez determinar la validez y veracidad de los registros, informes y resultados bajo examen.

Confirmación: Comunicación independiente y por escrito, de parte de los funcionarios que participan o ejecutan las operaciones, y/o de fuente ajena a la entidad auditada, para comprobar la autenticidad de los registros y documentos sujetos al examen, así como para determinar la exactitud o validez de una cifra, hecho u operación.

Tabulación: Consiste en agrupar resultados importantes obtenidos en área, segmentos o elementos examinados que permitan llegar a conclusiones.

Comprobación: Verifica la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de las operaciones realizadas por una entidad, a través del examen de la documentación justificatoria o de respaldo.

Cálculo.- Verifica la exactitud y corrección aritmética de una operación o resultado, presentados en informes, contratos, comprobantes y otros.

Revisión Selectiva: Examen rápido o breve de una parte del universo de datos u operaciones, con el propósito de separar y analizar los aspectos que no son normales y que requieren de una atención especial y evaluación durante la ejecución de la auditoría.

Inspección: Técnica que involucra el examen físico y ocular de activos, obras, documentos, valores y otros, con el objeto de establecer su existencia y autenticidad; requiere en el momento de la aplicación la combinación de otras técnicas, tales como: indagación, observación, comparación, rastreo, análisis, tabulación y comprobación.

Además de las técnicas indicadas, en la Auditoría de Gestión se conocen otras como las siguientes:

Verificación: Está asociada con el proceso de auditoría, asegura que las cosas son como deben ser, podría verificarse operaciones del período que se audita y otras de períodos posteriores.

Investigación: Examina acciones, condiciones y acumulaciones y procesamientos de activos y pasivos, y todas aquellas operaciones relacionadas con éstos.

Evaluación: Es el proceso de arribar a una conclusión de auditoría a base de las evidencias disponibles.

En la Auditoría de Gestión, también se puede aplicar determinadas prácticas como las que se definen a continuación:

Síntomas: Son los indicios de algo que está sucediendo o va a ocurrir, que advierten al auditor de la existencia de un área crítica o problema y que le orienta para que haga énfasis en el examen de determinados rubros, áreas u operaciones, para definir las técnicas a utilizarse y obtener la evidencia requerida.

Intuición: Es la capacidad de respuesta o reacción rápida manifestada por auditores con experiencia, ante la presencia de ciertos síntomas que inducen a pensar en la posibilidad de un hallazgo.

Sospecha: Es la acción de desconfiar de una información que por alguna razón o circunstancia no se le otorga el crédito suficiente; la sospecha obliga a que el auditor valide dicha información y obtenga documentación probatoria.

Síntesis: Preparación resumida de hechos, operaciones o documentos de carácter legal, técnico, financiero, administrativo o de otra índole.

Muestreo Estadístico Es la aplicación de los procedimientos de auditoría a una proporción inferior al 100% de las operaciones de una entidad, proyecto, programa o actividad, con el propósito de evaluar las características y de inferir a su universo.

2.6.7. PAPELES DE TRABAJO.

“Conjunto de cédulas y documentos elaborados u obtenidos por el auditor gubernamental, producto de la aplicación de las técnicas, procedimientos y más prácticas de auditoría, que sirven de evidencia (...) de los resultados de auditoría revelados en el informe” (www.contraloria.gob.ec, 2015).

Constituyen los registros y documentos de los procedimientos seguidos, de las comprobaciones parciales que se realizó, de la obtenida y de las conclusiones a las que arribó el auditor en relación con su examen; pueden incluir: programas de trabajo, análisis, anotaciones, documentos de la entidad o de terceros, cartas de confirmación y manifestaciones del cliente, extractos de documentos de la institución y planillas o comentarios preparados u obtenidos por el auditor.

Los propósitos principales de los papeles de trabajo son:

- ✓ Constituir el fundamento que dispone el auditor para preparar el informe de la auditoría.

- ✓ Servir de fuente para comprobar y explicar en detalle los comentarios, conclusiones y recomendaciones que se exponen en el informe de auditoría.
- ✓ Constituir la evidencia documental del trabajo realizado y de las decisiones tomadas.

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

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

Los objetivos de los papeles de trabajo son los siguientes:

Principales:

- Respaldo el contenido del informe preparado por el auditor.
- Cumplir con las normas de auditoría.

Secundarios:

- Sustentar el desarrollo de trabajo del auditor. El auditor ejecutará varias tareas personalmente o con la ayuda de su equipo, las cuales requieren cierta secuencia y orden para cumplir con las normas profesionales.
- Acumular evidencias, tanto de los procedimientos de auditoría aplicados, como de las muestras seleccionadas, que permitan al auditor formarse una opinión del manejo financiero-administrativo de la entidad.
- Facilitar la supervisión y permitir que el trabajo ejecutado sea revisado por un tercero.
- Constituir un elemento importante para la programación de exámenes posteriores de la misma entidad o de otras similares.
- Informar a la entidad sobre las deficiencias observadas, sobre aspectos relativos a las actividades de control de los sistemas, de procedimientos contables entre otros.
- Sirven como defensa en posibles litigios o cargos en contra del auditor. Los papeles de trabajo, preparados con profesionalismo, sirven como evidencia del trabajo del auditor, posibilitando su utilización como elementos de juicio en acciones en su contra.

Para el sector público, los papeles de trabajo son de propiedad de las unidades de auditoría de la Contraloría y entidades públicas, las mismas que tienen la responsabilidad de la custodia en un archivo activo por el lapso de cinco años y en un archivo pasivo por hasta veinte y cinco años, únicamente pueden ser exhibidos y entregados por requerimiento judicial.

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

Archivo Permanente o Continuo.- Este archivo permanente contiene información de interés o útil para más de una auditoría o necesarios para auditorías subsiguientes.

La primera hoja de este archivo necesariamente debe ser el índice, el mismo que indica el contenido del legajo.

La finalidad del archivo permanente se puede resumir en los puntos siguientes:

- ✓ Recordar al auditor las operaciones, actividades o hechos que tienen vigencia en un período de varios años.
- ✓ Proporcionar a los auditores nuevos, una fuente de información de las auditorías realizadas.
- ✓ Conservar papeles de trabajo que serán utilizados durante varios años y que no requieren ser preparados año tras año, ya que no se ha operado ningún cambio.

La mayor parte de información se obtiene en la primera auditoría, pero como se indicó su utilización es en ésta y futuras auditorías. Es necesario que en cada auditoría se vaya actualizando su información. (www.contraloria.gob.ec, 2015)

2.6.8. PARÁMETROS E INDICADORES DE GESTIÓN.

Para conocer y aplicar los indicadores de gestión “es importante que se encuentre implementado el Control Interno (...) y que se tenga muy en claro lo que es y la importancia del control de gestión como concepto clave y herramienta de la evaluación institucional” (www.contraloria.gob.ec, 2015, pág. 82).

Uno de los resultados del Control Interno, que permite ir midiendo y evaluando es el control de gestión, que a su vez pretende eficiencia y eficacia en las instituciones a través del cumplimiento de las metas y objetivos, tomando como parámetros los llamados indicadores de gestión, los cuales se materializan de acuerdo a las necesidades de la institución, es decir, con base en lo que se quiere medir, analizar, observar o corregir.

Las actividades que se realizan en una organización requieren cuantificarse, es decir, medirse; esa medida refleja en qué grado las actividades que se ejecutan dentro de un proceso, o los resultados del proceso se han alcanzado. Para medir una actividad lo importante es saber:

Indicadores cuantitativos: Valores y cifras que se establecen periódicamente de los resultados de las operaciones, son un instrumento básico.

Indicadores cualitativos: Permiten tener en cuenta la heterogeneidad, las amenazas y las oportunidades del entorno organizacional; permite además evaluar, con un enfoque de planeación estratégica la capacidad de gestión de la dirección y de más niveles de la organización.

Indicadores de gestión universalmente utilizados.

Los indicadores de gestión universalmente conocida y utilizada para medir la eficiencia, la eficacia, las metas, los objetivos y en general el cumplimiento de la misión institucional pueden clasificarse de la siguiente manera:

Indicadores de resultados por área y desarrollo de información: Se basa en dos aspectos: la información del desarrollo de la gestión que se adelanta y los resultados operativos y financieros de la gestión. Estos indicadores muestran la capacidad administrativa de la institución para observar, evaluar y medir aspectos como: organización de los sistemas de información; la calidad, oportunidad y disponibilidad de la información; y, arreglos para la retroalimentación y mejoramiento continuo.

Indicadores estructurales La estructura orgánica y su funcionamiento permite identificar los niveles de dirección y mando, así como, su grado de responsabilidad en la conducción institucional. Estos indicadores sirven para establecer y medir aspectos como los siguientes:

Participación de los grupos de conducción institucional frente a los grupos de servicios, operativos y productivos.

Las unidades organizacionales formales e informales que participan en la misión de la institución.

Unidades administrativas, económicas, productivas y demás que permiten el desenvolvimiento eficiente hacia objetivos establecidos en la organización.

Indicadores de recursos: Tienen relación con la planificación de las metas y objetivos, considerando que para planear se requiere contar con recursos. Estos indicadores sirven para medir y evaluar la Planificación de metas y grado de cumplimiento de los planes establecidos; Formulación de presupuestos, metas y resultados del logro; Presupuestos de grado corriente, en comparación con el

presupuesto de inversión y otros; Recaudación y administración de la cartera y Administración de los recursos logísticos.

Indicadores de proceso: Aplicables a la función operativa de la institución, relativa al cumplimiento de su misión y objetivos sociales. Estos indicadores sirven para establecer el cumplimiento de las etapas o fases de los procesos en cuanto a Extensión y etapas de los procesos administrativos; Extensión y etapas de la planeación; Agilidad en la prestación de los servicios o generación de productos que indica la celeridad en el ciclo administrativo; Aplicaciones tecnológicas y su comparación evolutiva.

Indicadores de personal: Corresponden a las actividades del comportamiento de la administración de los recursos humanos. Sirven para medir o establecer el grado de eficiencia y eficacia en la administración de los recursos humanos, respecto a Condiciones de remuneración comparativas con otras entidades del sector; Comparación de la clase, calidad y cantidad de los servicios; Comparación de servicios per cápita; Rotación y administración de personal, referida a novedades y situaciones administrativas del área; Aplicación y existencia de políticas y elementos de inducción, motivación y promoción.

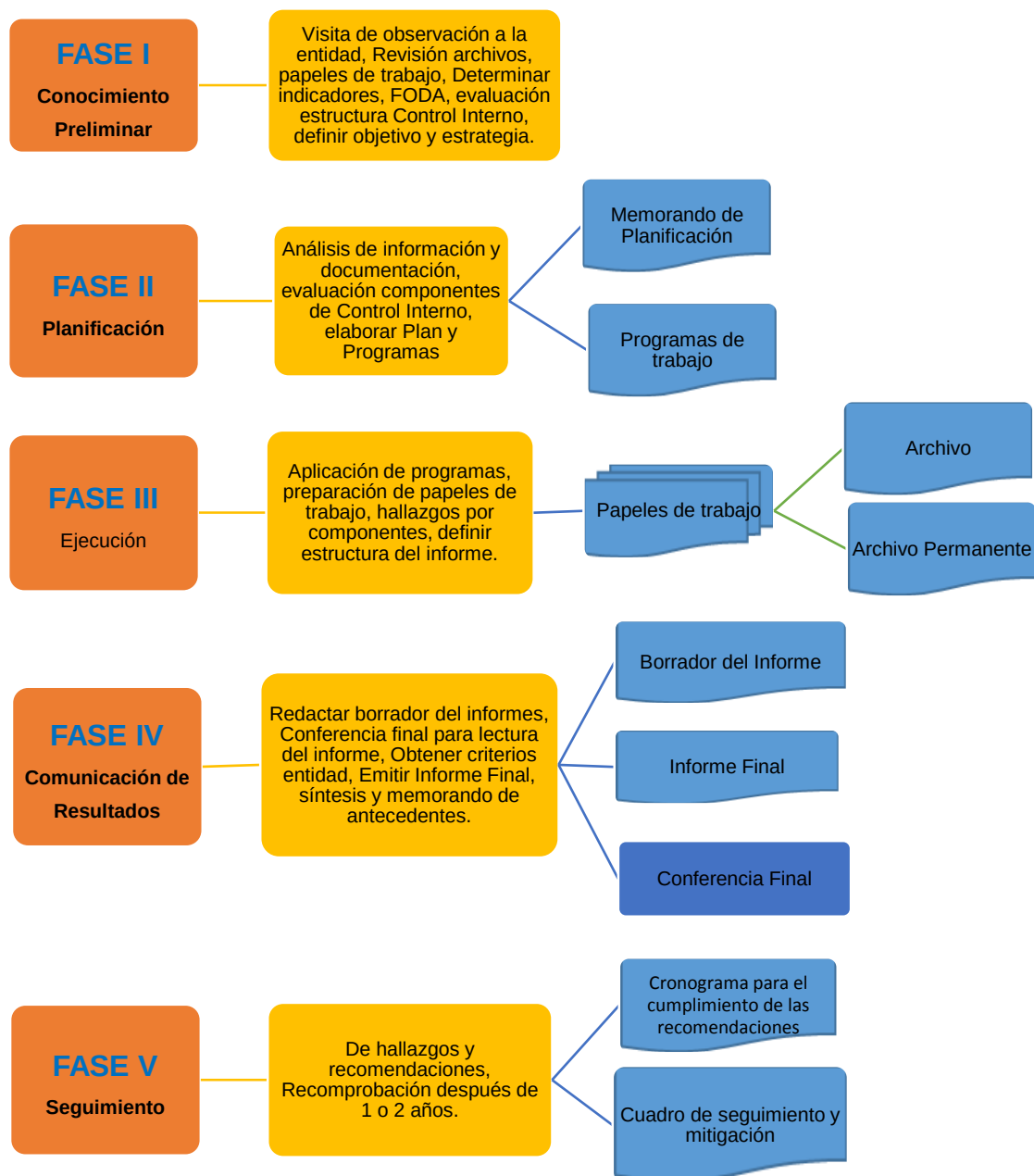
Indicadores Interfásicos: Se relacionan con el comportamiento de la entidad frente a los usuarios externos ya sean personas jurídicas o naturales. Sirven para medir la rapidez y oportunidad de las respuestas al usuario; La demanda y oferta en el tiempo; Transacciones con el público, relativos a servicios corrientes y esporádicos (comportamiento de la demanda potencial, demanda atendida, demanda insatisfecha); Satisfacción permanente de los usuarios; Calidad del servicio (tiempo de atención, información); Número de quejas, atención y corrección; Existencia y aplicabilidad de normas y reglamentos; Generan satisfacción o insatisfacción sobre aquellos índices fundamentales como son la rentabilidad y los índices de competitividad.

El uso de INDICADORES en la Auditoría, permite medir:

- ✓ La eficiencia y economía en el manejo de los recursos
- ✓ Las cualidades y características de los bienes producidos o servicios prestados (eficacia).
- ✓ El grado de satisfacción de las necesidades de los usuarios o clientes a quienes van dirigidos (calidad). (www.contraloria.gob.ec, 2015)

2.7. FASES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN.

Imagen N° 06, Fases de la Auditoría de Gestión



Fuente: Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado.
Responsables: El autor.

2.7.1. FASE I, CONOCIMIENTO PRELIMINAR

“Obtener conocimiento integral del objeto de la entidad, dando énfasis a su actividad principal; permitiendo adecuada planificación, ejecución y consecución de

resultados de auditoría a un costo y tiempo razonables” (www.contraloria.gob.ec, 2015).

Se cumplen las actividades siguientes:

- ✓ Visita a las instalaciones de la entidad por auditar, para observar desarrollo de actividades y operaciones.
- ✓ Revisión de los archivos corriente y permanente de los papeles de trabajo de auditorías anteriores.
- ✓ Determinar criterios, parámetros e indicadores de gestión (constituyen puntos de referencia)
- ✓ Detectar las fuerzas y debilidades (FODA)
- ✓ Evaluación de la estructura de Control Interno.
- ✓ Definición del objetivo y estrategia general de la auditoría a realizar.

En esta fase se obtienen los productos siguientes:

- ❖ Archivo permanente actualizado de papeles de trabajo
- ❖ Documentación e información útil para la planificación.
- ❖ Objetivo y estrategia general de la auditoría.

2.7.2. FASE II, PLANIFICACIÓN

La planificación debe contener la precisión de los objetivos específicos y el alcance del trabajo; la revisión debe estar fundamentada en los procedimientos de auditoría, los responsables, y las fechas de ejecución del examen.

Las tareas en esta fase son:

- ✓ Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior, para conocer de manera integral el objeto de la entidad, comprender la actividad principal y tener los elementos necesarios para la evaluación de control interno y para la planificación de la Auditoría de Gestión.
- ✓ Evaluación de Control Interno relacionada con el área o componente objeto del estudio que permitirá acumular información sobre funcionamiento de controles existentes. Estos resultados determinarán la naturaleza y alcance del examen. La evaluación implica los riesgos de auditoría.
- ✓ Con los resultados de la evaluación se planificará la Auditoría de Gestión y preparará un Informe sobre el Control Interno.
- ✓ Preparación del Memorando de Planificación.

- ✓ Elaboración de programas detallados y flexibles, de acuerdo con los objetivos trazados, que den respuesta a la comprobación de las 5 “E” (Economía, Eficiencia, Eficacia, Ética y Ecología).

En esta fase se dan los siguientes productos:

- ❖ Memorando de Planificación; y
- ❖ Programa de Auditoría para cada componente (proyecto, programa o actividad). (www.contraloria.gob.ec, 2015)

2.7.3. FASE III, EJECUCIÓN

En esta fase es donde se ejecuta propiamente la auditoría, aquí se “desarrollan los hallazgos y se obtiene toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad necesaria (Suficiente, competente y relevante), basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes”. (www.contraloria.gob.ec, 2015)

Se realizan las tareas siguientes:

- ✓ Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente significativo y escogido para examinarse (aplicar inspección física, observación, cálculo, indagación, análisis, etc.). Además utilización de estadísticas de las operaciones y parámetros e indicadores de economía, eficiencia, eficacia y otros.
- ✓ Preparación de los papeles de trabajo, que junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas, contienen la evidencia suficiente, competente y relevante.
- ✓ Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente evaluado (comunicar oportunamente a los funcionarios y terceros relacionados).
- ✓ Definir la estructura del Informe de Auditoría, con referencia a los papeles de trabajo y a la hoja resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Los productos que se obtienen en esta fase son:

- ❖ Papeles de trabajo
- ❖ Hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente. (www.contraloria.gob.ec, 2015)

2.7.4. FASE IV, COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

Además de los Informes parciales y de Control Interno, se preparará un informe final, con las deficiencias existentes y los hallazgos positivos. Incluir precio

del incumplimiento con su efecto económico, y las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de recursos de la entidad auditada.

Aquí se realizan las actividades siguientes:

- ✓ Redacción del Informe de Auditoría.
- ✓ Comunicación de resultados. El borrador del informe antes de su emisión es discutido en conferencia final con los responsables de la gestión y los funcionarios del más alto nivel.

Los productos que se obtienen en esta fase son:

- ❖ Informe de Auditoría, síntesis del informe y memorando de antecedentes.
- ❖ Acta de Conferencia Final de la lectura del Informe de Auditoría.
(www.contraloria.gob.ec, 2015)

2.7.5. FASE V, SEGUIMIENTO

Como consecuencia de la Auditoría de Gestión realizada, posteriormente se realizará el seguimiento correspondiente.

Aquí se realizan las actividades siguientes:

- ❖ Comprobar hasta qué punto la administración fue receptiva de los comentarios (hallazgos), conclusiones y recomendaciones presentados en el informe. Si realiza el seguimiento correspondiente después de terminada la auditoría.
- ❖ Determinación de responsabilidades por los daños materiales y perjuicio económico causado y, comprobación de su resarcimiento, reparación o recuperación de los activos.

Los productos que se obtienen en esta fase son:

- ❖ Cronograma para el cumplimiento de las recomendaciones.
- ❖ Cuadro de seguimiento y mitigación
- ❖ Encuesta sobre el servicio de auditoría.
- ❖ Constancia del seguimiento realizado.
- ❖ Documentación y papeles de trabajo que respalden los resultados de la fase de seguimiento. (www.contraloria.gob.ec, 2015)

CAPÍTULO III

APLICACIÓN DEL PROCESO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PRESUPUESTO DE LA ENTIDAD

Para desarrollar todo el proceso de Auditoría de Gestión al Presupuesto del GAD Municipal del Cantón Paute, en el período fiscal 2013, se explica todos los procedimientos, actividades y tareas que se realizaron en las diferentes fases que comprende la Auditoría de Gestión.

3.1. FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR

Orden de trabajo preliminar de la auditoría

Cuenca, 16 de octubre de 2014 Oficio N° 001 AG Sra. María del Rocío Sánchez Loor Ciudad. De mis consideraciones. Mediante el presente documento y de conformidad con el cumplimiento de los requisitos previos, se dispone la realización de la Auditoría de Gestión al presupuesto del GAD Municipal del Cantón Paute, en el periodo fiscal del 2013. El alcance de la auditoría abarcará al desarrollo de todas las fases de la auditoría al presupuesto de la entidad, manejado por la Unidad Financiera del GAD Municipal del Cantón Paute. Atentamente Ing. Luis Quezada. Supervisor
CÉDULA NARRATIVA

Se visitaron las instalaciones del GAD Municipal del Cantón Paute, donde se hizo entrega del Oficio N° 152-SUBD, del 16 de septiembre 2014 (ver Anexo N° 1), del Sub Decano de la Facultad de Ciencias de la Administración de la UDA, Econ. Rodrigo Cueva Malo, dirigido al Alcalde de la Municipalidad de Paute, Dr. Helioth Trelles Méndez, solicitándole autorización para que la autora pueda realizar el presente trabajo de investigación. En la misma fecha, el Sr. Alcalde de Paute oficializó la autorización para la ejecución de esta investigación (Anexo N° 2).

Las coordinaciones dentro del municipio se realizaron con el Ing. Marco Cordero, Director de Talento Humano, luego con el Ing. Julio Salamea, Director Financiero y con la Contadora de la entidad Rocío Urgilés.

Durante las visitas realizadas, se observó la antigüedad del edificio del GAD Municipal del Cantón Paute, donde existen limitaciones de espacio físico, lo cual dificulta el trabajo. Se dispone de algunos muebles, enseres y equipos inadecuados o que ya han cumplido su vida útil. Sobre todo aún se trabaja con algunos equipos tecnológicos antiguos que ralentizan el sistema informático del GAD Municipal y por su antigüedad, están expuestos a vulnerabilidades. Se puede observar exceso de personal en tan poco espacio físico y se constató poca capacidad técnica en algunos de los empleados en las oficinas.

Desde la Dirección Financiera se nos brindó documentación relacionada con Información Contable y Financiera del GAD del 01 enero al 31 de diciembre de 2013 (Balance General y Estado de Resultados, Balance de Comprobación, Estado de Situación Financiera, Estado de Flujo de Efectivo, Estado de Ejecución Presupuestaria, Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos a nivel de partidas y resumen y detalle de transferencias recibidas. Asimismo, las Normas de Control Interno para la entidad, Ordenanzas y Resoluciones del GAD del mismo año fiscal.

Todos los documentos entregados fueron leídos y revisados, de conformidad a lo establecido en esta fase. De igual manera se indagó sobre auditorías anteriores, archivo permanente actualizado de papeles de trabajo y toda la documentación e información útil para la planificación.

La infraestructura del edificio de la Municipalidad de Paute, tiene dos pisos: En su primer piso funcionan: La Dirección de Gobierno y Administración; Recaudación y Tesorería; Talento Humano; Oficina de sistemas informáticos;

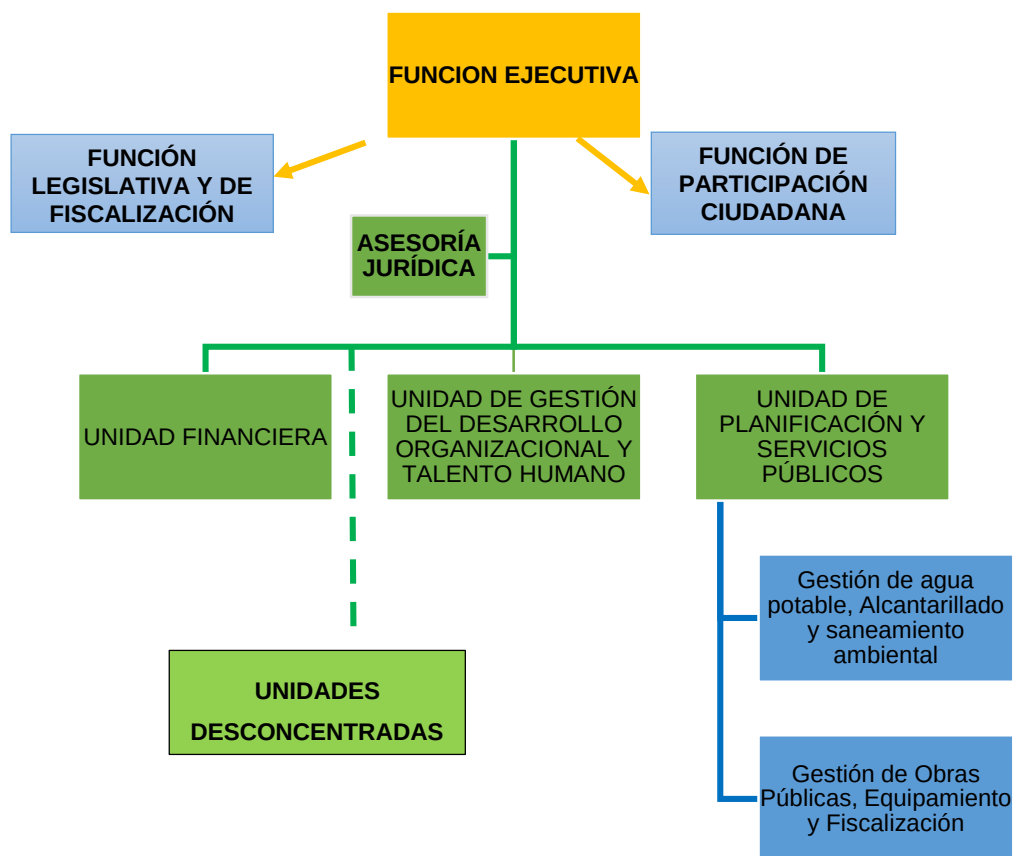
Dirección de Planificación; la Jefatura de Avalúos y Catastros; la Asesoría Jurídica y la Oficina de Auditoría Interna. En el segundo piso se encuentra la oficina del Alcalde, La Oficina de Comunicación Social; la Oficina de Contabilidad; la Oficina de compras; la Dirección Financiera; la Sala de Sesiones del Concejo, el Salón de Actos “Simón Bolívar” y la bodega.

Imagen N° 07, Distribución de las oficinas del GAD Municipal del Cantón Paute

MUNICIPALIDAD DE PAUTE		Banco del Estado	
PLANTA BAJA		PLANTA ALTA	
11	Dirección de Gobierno y Administración	21	Alcaldía
12	Recaudación / Recepción de Documentos	22	Comunicación Social
13	Tesorería	23	Contabilidad
14	Talento Humano	24	Compras
15	Sistemas	25	Dirección Financiera
16	Dirección de Planificación	26	Sala de Sesiones
17	Avalúos y Catastros	27	Salón Simón Bolívar
18	Asesoría Jurídica	28	Bodega
19	Auditoría Interna		

Fuente: GAD Municipal del Cantón Paute.
Responsables: El autor.

INFORMACIÓN DE LA ESTRUCTURA DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PAUTE



Fuente: GAD Municipal de Paute
Responsable: El Autor.

BASE LEGAL INTERNA Y EXTERNA

GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PAUTE	
CONOCIMIENTO PRELIMINAR:	Conocimiento de la normativa legal
PERIODO:	Del 01 de enero al 31 diciembre de 2013
El GAD Municipal del Cantón Paute, para el periodo analizado debe cumplir con las normativa legal, interna y externa siguiente:	
<u>Disposiciones internas</u> ➤ RESOLUCIÓN A-GADMP-2012-0025, Estructura Administrativa Funcional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Paute.	

➤ Estatuto Orgánico del I. Concejo Cantonal de Paute. ➤ Ordenanzas, resoluciones, etc.
<u>Disposiciones externas</u> ➤ Constitución de la República del Ecuador. ➤ Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD). ➤ Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP). ➤ Reglamento de la LOSEP. ➤ Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas. ➤ Ley de Responsabilidad y Transparencia Fiscal. ➤ Ley de Administración de Bienes. ➤ Ley de Régimen Tributario Interno y su Reglamento. ➤ Código de Trabajo. ➤ Ley orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su Reglamento. ➤ Ley orgánica de la Contraloría General del Estado. ➤ Reglamento de Movilización de Vehículos; y ➤ Demás leyes, decretos, acuerdos, etc.

INFORMACIÓN DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PAUTE
MISIÓN: Planificar, gestionar, coordinar, supervisar; ser el facilitador de los servicios a la comunidad, para la realización de las aspiraciones sociales, ecológicas, económicas, productivas, culturales, turísticas y deportivas en un ambiente de calidad y de realización humana, transparente, con talento humano capacitado y competitivo para el eficiente servicio público.
VISIÓN El Gobierno Municipal de Paute, será una institución de gestión, constante facilitador de los servicios integrales, ágiles, oportunos y de óptima calidad urbana

y rural del cantón, mediante la participación ciudadana, contando con un recurso humano eficiente, eficaz y comprometido con el desarrollo social, educativo, cultural, turístico, productivo y deportivo, mediante técnicas de mejoramiento continuo y prácticas del buen vivir ciudadano.

VALORES INSTITUCIONALES

1. Propiciar la cultura institucional basada en la ética y valores;
2. Promover la ética y la transparencia para la erradicación de la corrupción en todas las áreas municipales;
3. Modernizar la gestión administrativa para lograr la transparencia en la gestión;
4. Consolidar reformas tributarias tendientes a disminuir la evasión de impuestos;
5. Facilitar la participación de la sociedad civil en la gestión de la administración municipal;
6. Promocionar la corresponsabilidad social del sector privado;

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- a) Desarrollar un Sistema de Gestión de Calidad que parta de la planificación estratégica y operativa de sus acciones, propicie una identidad corporativa, un modelo comunicativo interactivo y horizontal; procesos automatizados; procedimientos estandarizados; presupuesto en función de los lineamientos estratégicos; y, medición de resultados;
- b) Planificar el desarrollo cantonal mediante la participación de los distintos actores políticos, sociales y técnicos de la entidad;
- c) Planificar el desarrollo físico y urbano del Cantón, mediante la implementación de planes de construcción, mantenimiento, aseo, embellecimiento y reglamentación del uso de caminos, calles, parques, plazas y demás espacios públicos;
- d) Planificar, coordinar y ejecutar planes y programas de prevención y atención social;
- e) Promover el desarrollo cultural, artístico, deportivo y de recreación en coordinación con las organizaciones públicas o privadas del Cantón;
- f) Fomentar el desarrollo del turismo, potenciado el patrimonio eco turístico;
- g) Contribuir al fomento de la actividad económica mediante programas de apoyo a microempresas, pequeña industria e industria en actividades de artesanía, producción agrícola, ganadera, turísticas, etc.;
- h) Establecer programas de protección, seguridad y convivencia ciudadana de acuerdo a las competencias y necesidades de la comunidad;

- i) Planificar, organizar y regular el tránsito y transporte terrestre de acuerdo con las competencia y necesidades de la comunidad;
- j) Establecer planes de protección del medio ambiente, como medio de una vida sostenible y sustentable;
- k) Dotar a la población de sistemas de agua potable y alcantarillado; y alumbrado público y servicios de cementerios, camal y mercados y establecer sistemas de recolección, procesamiento o utilización de residuos;
- l) Regular y controlar el uso de la vía pública, las construcciones y el funcionamiento de locales industriales, comerciales y profesionales; la calidad, elaboración, manejo y expendio de víveres para el consumo público, la habilitación de accesos, medios de circulación e instalaciones adecuadas para personas con discapacidades, la venta en espacios y vías públicas de toda obra artística literaria, musical o científica; y,
- m) Ejercer la potestad de Ejercicio de la policía de moralidad y costumbres.

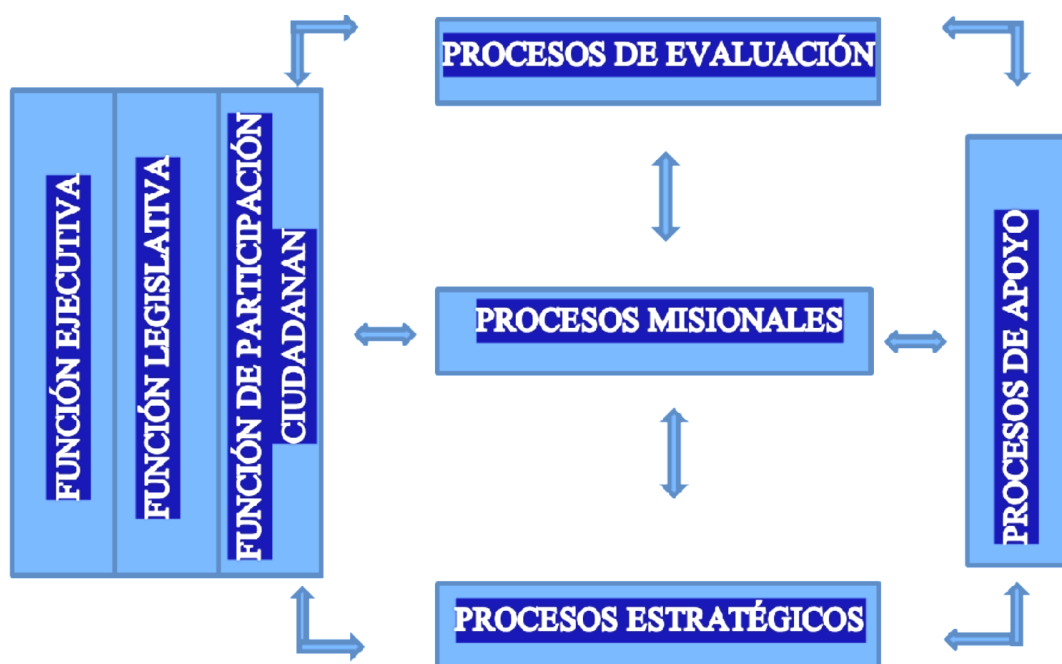
ANÁLISIS FODA DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PAUTE

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
✓ Existe armonía y permanente coordinación entre el Concejo Cantonal y el Alcalde. ✓ El trabajo es permanente, en pro de la colectividad y siempre teniendo en cuenta sus atribuciones de acuerdo con las normas legales. ✓ Empleados del GAD desempeñan sus funciones en un agradable ambiente de trabajo. ✓ Los funcionarios y empleados tienen definidas sus funciones específicas. ✓ Todos los funcionarios y empleados se encuentran al día en cuanto a sus pagos, salarios y/o beneficios económicos y sociales.	✓ Antigüedad del edificio del GAD Municipal del Cantón Paute. ✓ Limitaciones de espacio físico. ✓ Algunos muebles, enseres y equipos inadecuados o que ya han cumplido su vida útil ✓ Equipos tecnológicos antiguos que ralentizan el sistema informático del GAD Municipal y por su antigüedad, están expuestos a vulnerabilidades. ✓ Algunas descoordinaciones entre unidades, lo que ocasiona confusión y pérdidas de tiempo. ✓ Poca capacidad técnica y exceso de personal en oficinas.

FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
✓ Colaboración internacional para desarrollar proyectos en el cantón. ✓ Asesoría y apoyo de instituciones gubernamentales. ✓ Coordinación y colaboración permanente con la Asociación de Municipalidades del Ecuador (AME). ✓ Inversiones públicas y privadas, en las diversas áreas de competencia del GAD Municipal del Cantón Paute.	✓ Posibilidad de dilataciones en ayudas económicas internacionales. ✓ Posibilidad de retrasos en la asignación de las respectivas partidas económicas procedentes del gobierno central. ✓ Incremento de normativas para el cobro de impuestos. ✓ Posibilidad de ataque informático, ante limitaciones de equipos informáticos del GAD.

MAPA DE PROCESOS								
PROCESOS ESTRATÉGICOS	PROCESOS MISIONALES			PROCESOS DE APOYO				PROCESO DE EVALUACIÓN
ESTUDIOS Y DISEÑO DE PROYECTOS	UNIDADES DESCONCENTRADAS	GESTIÓN DE AGUA POTABLE, ALCANTARILLADO Y SANEAMIENTO AMBIENTAL	GESTIÓN DE OBRAS PÚBLICAS, EQUIPAMIENTO Y FISCALIZACIÓN	ASESORÍA JURÍDICA	UNIDAD FINANCIERA	UNIDAD DE GESTIÓN DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y TALENTO HUMANO	COMISARIA DE JUSTICIA, CONSTRUCCIONES, HIGIENE Y SALUBRIDAD, POLICIA MUNICIPAL/GUARDIA CIUDADANA	COMITÉ DE GESTIÓN DE CALIDAD DE SERVICIO Y EL DESARROLLO INSTITUCIONAL
REGULACIÓN Y CONTROL URBANO Y RURAL		GESTIÓN AMBIENTAL	TOPOGRAFÍA		PRESUPUESTO	COOPERACIÓN INTERNACIONAL	TRÁNSITO, TRANSPORTE Y SEGURIDAD VIAL	
AVÁLÚOS Y CATASTROS		GESTIÓN DE DESECHOS SÓLIDOS	ORNATO		CONTABILIDAD	COMUNICACIÓN SOCIAL	ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO	
COMPRAS PÚBLICAS		ALCANTARILLADO Y DEPURACIÓN DE AGUAS RESIDUALES	EXPLOTACIÓN DE MATERIALES ÁRIDOS Y PÉTREOS		TESORERÍA Y RECAUDACIÓN	INFORMÁTICA	SEGURIDAD Y RIESGOS DEL TRABAJO	
PRESUPUESTOS DE OBRA			EXPLOTACIÓN DE MATERIALES ÁRIDOS Y PÉTREOS		RENTAS	DESARROLLO SOCIAL	RECEPCIÓN Y ARCHIVO	
TRANSITO, TRANSPORTE Y SEGURIDAD VIAL			VIALIDAD		BODEGA	EDUCACIÓN, CULTURA Y RECREACIÓN		
			RIESGOS			BIBLIOTECA		
			FISCALIZACIÓN			TURISMO		
						INFORMÁTICA		
						TERMINAL TERRESTRE, MERCADOS, FERIAS, PLAZAS CAMALES Y CFMINTERIOS MUNICIPALES		

Fuente: GAD Municipal de Paute



Fuente: GAD Municipal de Paute

MATERIALIDAD DEL COMPONENTE

Personal del GAD Municipal del Cantón Paute al 31 Dic 2013

DEPENDENCIA	Cantidad
Administración General	13
Dirección Financiera	13
Justicia, Policía y Vigilancia	10
Educación, Difusión y Cultura	2
Camal Municipal	1
Planificación del Desarrollo	12
Unidad de Gestión Ambiental	3
Servicio de agua potable y alcantarillado	7
Otros Servicios Comunes	8
Trabajadores en general.	89
TOTAL	158

Situación Financiera del GAD Municipal del Cantón Paute.

CUENTAS	VALORES
Impuestos	373.200,00
Tasas y Contribuciones	139.500,00
Venta de Bienes y Servicios	163.675,20
Renta de Inversiones y Multas	84.760,00
Transferencias y donaciones corrientes	985.272,41
Otros ingresos	9.000,00
Venta de Activos No Financieros	4.000,00
Transferencias y Donaciones de Capital e Inversión	4.019.758,91
Financiamiento Público	400.000,00
Cuentas pendientes por cobrar	100.000,00
TOTAL	6.279.166,52

INDICADORES DE GESTIÓN
<u>INDICADORES PRESUPUESTARIOS</u>
<u>Índices financieros presupuestarios</u>
a) Dependencia financiera de transferencia del gobierno: Mide el nivel de dependencia financiera del GAD de las transferencias de las entidades del sector público. Lo óptimo es tendencia decreciente con índice menor a 1. b) Autonomía financiera: Permite cuantificar la capacidad institucional para autofinanciarse por su gestión o para generar recursos propios. Lo óptimo de la tendencia es creciente, índice tender a 1. c) Solvencia financiera: Cuando los ingresos corrientes son más que suficientes para cubrir los gastos corrientes, se obtiene un superávit presupuestario en cuenta corriente, caso contrario aparece un déficit. Lo óptimo es que el índice sea creciente. d) Autosuficiencia: Mide la capacidad de financiar con ingresos propios los gastos corrientes. Lo óptimo es un índice superior al 100%, para la obtención de excedentes.

Con respecto a las remuneraciones: Se debe saber la capacidad de financiar con ingresos de autogestión la remuneración. Lo óptimo es un índice con tendencia creciente y superior al 100%

Índices de ingresos presupuestarios

a) Con respecto al total de ingresos:

Para saber cuánto significan los ingresos corrientes con respecto al total de ingresos.

También, efectuamos la relación con respecto a los impuestos, para saber cuánto significan dichos impuestos con relación al total de ingresos presupuestarios.

b) Con respecto a la clasificación del ingreso:

En esta razón, las tasas y contribuciones se dividen para los ingresos corrientes, con la finalidad de conocer cuánto significan con respecto a dichos ingresos.

Índices de gastos presupuestarios

a) Con respecto al total de gastos:

En la relación gastos corrientes sobre el total de gastos, obtenemos el índice de lo que significan los gastos corrientes con respecto al total de los gastos.

b) Con respecto a cada grupo de gastos:

Aquí se analiza el índice obtenido en la relación de los gastos de personal sobre el total de gastos.

c) Análisis de ingreso efectivo:

Los ingresos efectivos en relación con el valor codificado nos darán un índice necesario para analizar los gastos presupuestarios.

Límites de endeudamiento

Mide el stock deuda pública y la capacidad de endeudamiento del GAD Municipal.

Eficiencia de Ejecución presupuestaria

Para conocer el grado de cumplimiento de los valores comprometidos con los presupuestados.

EVALUACIÓN PRELIMINAR DE LA ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO

1. Establecimiento de los objetivos del GAD Municipal del Cantón Paute:

La entidad tiene claramente definidos sus valores y principios, su misión, visión y estrategias para alcanzarlos.

2. Planificación estratégica: El GAD Municipal del Cantón Paute tiene los lineamientos estratégicos siguientes:

- a) Gobierno Municipal del Cantón Paute, posicionado como la entidad responsable del desarrollo físico, económico, social y ambiental del cantón;
- b) Sistema Jurídico acorde con la dinámica de la sociedad y de que la prestación de los servicios debe ser de calidad;
- c) Orientación a satisfacer la demanda ciudadana, mediante la racionalización de los recursos organizacionales; la evaluación del impacto de la implantación de las políticas, modelos y prácticas de gestión; la automatización de los procesos y la profesionalización y tecnificación del recurso humano; y,
- d) Investigación y planificación de todas las acciones macro y micro que deba ejecutar el GAD Municipal, a fin de armonizar técnicamente el presupuesto y la disponibilidad económica sobre la base de la auto sostenibilidad de los proyectos debiendo para ello mejorar la recaudación de los ingresos propios.

3. Establecimiento de los factores del entorno de control:

Las relaciones entre Alcalde, funcionarios, empleados y trabajadores del GAD son de respeto y responsabilidad, lo cual favorece al ambiente de control. Existe motivación y ejemplo para el cumplimiento de las leyes y las ordenanzas.

La Información de gestión y financiera son elaboradas y presentadas de conformidad a las normas y plazos legales.

Existen normas y reglamentos escritos para todas las funciones, tareas, actividades y procedimientos dentro de los procesos que se realizan en el GAD.

No existe un Código de Ética y Normas de Conducta para el personal

4. Establecimiento de los objetivos para cada actividad:

Los objetivos están claramente definidos para cada actividad, por escrito. Así como las funciones de empleados y funcionarios; desde la primera autoridad.

5. Identificación y análisis de riesgos:

Existe apoyo en todos los niveles para la identificación y análisis de todo tipo de riesgos que afecten el normal desarrollo de las actividades del GAD.

No existen mecanismos claramente definidos, de reacción a los riesgos internos o externos, que se puedan presentar

6. Gestión de riesgos:

No existen estudios de seguridad integral (seguridad de los recursos humanos, instalaciones, equipos, etc.).

7. Dirección de las actividades de gestión:

En el GAD Municipal del Cantón Paute, se han detectado e identificado las fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas; asimismo, se planean y ejecutan acciones para obtener ventajas de las fortalezas y oportunidades; y reducir los aspectos negativos o riesgos que se puedan originar de las debilidades y amenazas.

8. Identificación, recopilación y comunicación de información:

La información es fluida en todo nivel, tanto interna como externamente. Existe compromiso de la principal autoridad para brindar información ante requerimientos del personal del GAD. Sin embargo, se nota que la comunicación que se realiza vía correo electrónico, muchas de las veces no es tomada en cuenta o se hace caso omiso de los mismos.

Existen reportes o informes que son canalizados desde Contabilidad y desde Auditoría hacia la primera autoridad y/o el concejo cantonal.

La atención a la ciudadanía es lenta y de baja calidad con escasa o casi nula calidez.

9. Supervisión:

Sí existen actividades de supervisión. Cada Jefe de Dpto. realiza seguimientos y solicitan presentación de informes a los miembros de cada una de las unidades; asimismo, la Unidad de Auditoría Interna realiza exámenes frecuentes.

10. Acciones correctivas:

La Contraloría General del Estado, en las diversas auditorías realizadas al GAD Municipal del Cantón Paute, ha dejado observaciones y recomendaciones, las mismas que han motivado las acciones correctivas necesarias.

Finalmente se plantearon: Objetivo, Alcance, Enfoque y Estrategia General de la Auditoría por desarrollar:

OBJETIVO:

Realizar una Auditoría de Gestión al Presupuesto del GAD Municipal del Cantón Paute, en el período fiscal 2013.

Aplicar todas las fases del procedimiento de la Auditoría de Gestión al presupuesto de la entidad y emitir un informe con los comentarios, conclusiones y recomendaciones.

ALCANCE

Planes, programas y actividades financieras relacionadas con el Presupuesto del período fiscal 2013.

ENFOQUE

Auditoría orientada hacia la eficiencia, eficacia y economía en el uso de recursos presupuestados del GAD Municipal.

ESTRATEGIA

Desarrollar la Auditoría de Gestión, cumpliendo todas las fases de la misma, siendo minuciosos en las debilidades y amenazas del análisis FODA, particularmente los relacionados con el componente y sub componentes evaluados (análisis financiero del presupuesto); además de la evaluación a los componentes de Control Interno del GAD Municipal del Cantón Paute.

3.2. FASE II: PLANIFICACIÓN

Se revisó y analizó la información y documentación obtenida en la fase anterior con la finalidad de tener un conocimiento cabal del objeto del GAD Municipal de Paute, comprender su principal actividad y tener los elementos de juicio necesarios para la evaluación de control interno y para planificar la presente auditoría.

Para la evaluación del Control Interno se aplicó el cuestionario siguiente:

	EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO			
	GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PAUTE SUB COMPONENTE: UNIDAD FINANCIERA AUDITORIA DE GESTIÓN REALIZADA POR: María del Rocío Sánchez Llor			
Nº	PREGUNTAS	SI	NO	N/A
01	¿Conoce las normas generales de Control Interno para entidades del sector público?			
02	¿Se han creado condiciones para el ejercicio del control?			
03	¿Conoce los objetivos del control interno?			
04	¿El diseño, establecimiento, mantenimiento, funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del control interno es responsabilidad de todo el personal de acuerdo con sus competencias?			
05	¿La rendición de cuentas es una obligación de todos los servidores?			
06	¿El entorno organizacional es favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas para generar cultura de Control Interno?			

07	¿El ambiente es propicio para el control, estimula las tareas del personal con respecto al control de sus actividades?			
08	¿La máxima autoridad ha establecido claramente y por escrito, líneas de conducta y medidas de control para alcanzar los objetivos de la Unidad Financiera?			
09	¿Existe un ambiente de confianza basado en la seguridad, integridad y competencia de las personas?			
10	¿Existe un ambiente de honestidad y de respaldo hacia el control interno?			
11	¿Se han establecido los principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional?			
12	¿La máxima autoridad del GAD ha emitido formalmente las normas propias del Código de Ética, para el buen uso de los recursos públicos y combatir la corrupción?			
13	¿Se han implantad, funciona y actualiza el sistema de planificación y se han establecido indicadores de gestión?			
14	¿Existe apropiada planificación y administración del talento humano?			
15	¿La estructura organizativa de la Unidad Financiera cumple con su misión y logra los objetivos organizacionales, procesos, labores y controles pertinentes?			
16	¿Se han establecido medidas propicias para que cada servidor acepte su responsabilidad en el adecuado funcionamiento del control interno?			
17	¿La auditoría interna evalúa el control interno y procesos administrativos periódicamente?			
18	¿La máxima autoridad ha establecido los mecanismos para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que se expone la Unidad Financiera?			
19	¿Se han identificado los riesgos internos y/o externos que puedan afectar a la Unidad Financiera en el logro de sus objetivos?			
20	¿Existe un Plan de Mitigación de Riesgos, donde se identifique y valore los riesgos?			
21	¿Se obtiene información sobre situaciones de riesgo para estimar su probabilidad de ocurrencia?			
22	¿Se han establecido políticas y procedimientos para manejar los riesgos, proteger y conservar los activos y establecer los controles de acceso a los sistemas de información?			
23	¿Están claramente definidas las funciones de los servidores y existe rotación de tareas?			

24	¿La máxima autoridad ha establecido por escrito, procedimientos de autorización que aseguren la ejecución de los procesos y el control de las operaciones administrativas y financieras?			
25	¿Existen procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones del GAD?			
26	¿Existen controles específicos para el cumplimiento de las fases del ciclo presupuestario conforme a ley?			
27	¿Existen controles previos que garanticen la correcta administración financiera del GAD?			
28	¿Se realizan rigurosamente los controles previos al devengado?			
29	¿Existe control de la evaluación en la ejecución del presupuesto por resultados?			
30	¿La administración de los recursos e ingresos para el financiamiento del presupuesto del GAD, son acordes con el ordenamiento jurídico?			
31	¿Se emiten comprobantes de ingresos, se registra la venta de especies valoradas y se verifican los ingresos diariamente?			
32	¿Existen adecuadas medidas de seguridad y protección de las recaudaciones?			
33	¿Las cuentas corrientes, las conciliaciones bancarias, los controles previos a los pagos se ejecutan conforme a ley?			
34	¿Los recursos económicos son destinados de conformidad con los planes institucionales y los respectivos presupuestos aprobados?			
35	¿Para el cumplimiento de las obligaciones financieras, se ha establecido un índice de vencimiento?			
36	¿Existe Programación de Caja, para la correcta utilización de los recursos financieros?			
37	¿Se exige a los oferentes o contratistas la presentación de garantías en las condiciones y montos legales?			
38	¿Existen inversiones financieras, adquisiciones y/o ventas realizadas por el GAD?			
39	¿Existen registros adecuados de las inversiones del GAD?			
40	¿Existe confiabilidad en la información sobre las inversiones del GAD?			
41	¿Las máximas autoridades del GAD comunican las informaciones pertinentes de manera oportuna?			

42	¿Existen controles sobre los sistemas de información?			
43	¿La información es fluida y con canales de comunicación abiertos, que trasladen la información a los destinatarios tanto dentro como fuera del GAD?			
44	¿Las autoridades han establecido procedimientos de seguimiento continuo?			
45	¿Las autoridades realizan seguimientos constantes del ambiente interno y externo, que permita aplicar medidas oportunas ante condiciones que puedan afectar o afecten las actividades del GAD, sus planes y/o el cumplimiento de sus objetivos?			
46	¿Todo el personal del GAD, promueven y establecen autoevaluaciones periódicas de la gestión y el control interno de la institución?			
47	¿Se han identificado las Fortalezas y debilidades del GAD?			
48	¿Las autoridades determinan las acciones preventivas o correctivas que conduzcan a solucionar problemas detectados?			

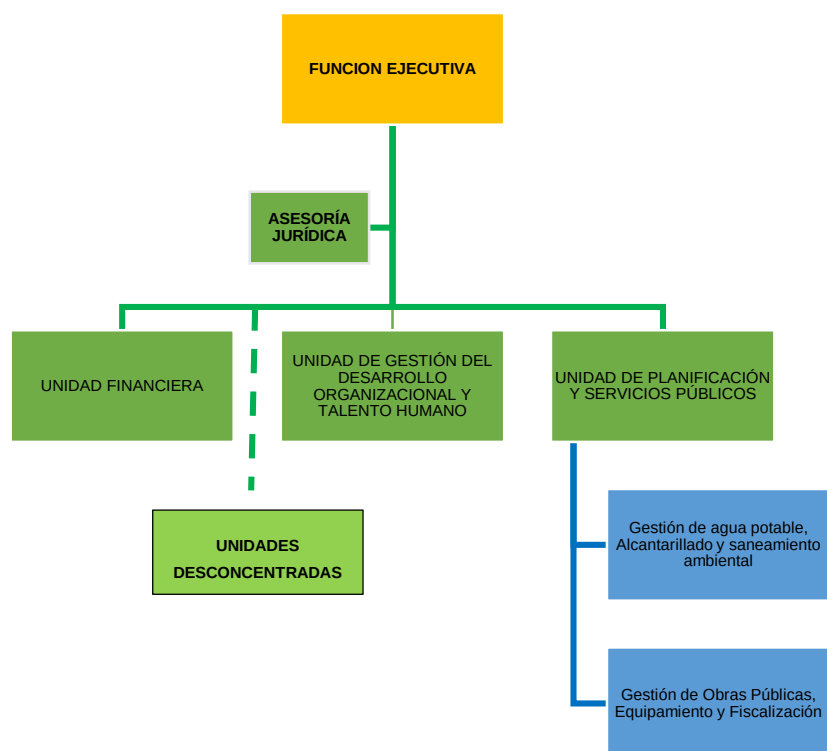
MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN	
ENTIDAD: GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PAUTE AUDITORIA DE GESTION A: UNIDAD FINANCIERA Realizado por: María del Rocío Sánchez Loor Supervisado por: Ing. Luis Quezada. Fecha: 16 octubre 2015	
1. REQUERIMIENTO DE LA AUDITORÍA	
Informe de Auditoría	
2.- FECHA DE INTERVENCIÓN	Fecha estimada
- Orden de trabajo - Inicio del trabajo en campo - Finalización de trabajo en campo - Discusión del borrador del informe con funcionarios. - Presentación del informe - Emisión del Informe Final de Auditoría	- 16 de Octubre del 2014 - 23 de Octubre del 2014 - 20 de Noviembre del 2014 - 22 de Enero del 2015 - 26 de Marzo del 2015 - 30 de Abril del 2015
3.- EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO	Nombres
- Jefe de Equipo	Ing. Luis Quezada.

- Supervisor	Ing. Luis Quezada.
- Coordinador	María del Rocío Sánchez Loor
- Auditor	María del Rocío Sánchez Loor
4.- DÍAS PRESUPUESTADOS	60 días
- FASE I: Conocimiento preliminar	10 días
- FASE II: Planificación	20 días
- FASE III: Ejecución	20 días
- FASE IV: Comunicación resultados	10 días
5.- RECURSOS FINANCIEROS Y MATERIALES	
Recursos materiales y económicos solventados por la auditora.	
6.- ENFOQUE DE LA AUDITORÍA	
Información General del GAD Municipal del Cantón Paute: Misión: Planificar, gestionar, coordinar, supervisar; ser el facilitador de los servicios a la comunidad, para la realización de las aspiraciones sociales, ecológicas, económicas, productivas, culturales, turísticas y deportivas en un ambiente de calidad y de realización humana, transparente, con talento humano capacitado y competitivo para el eficiente servicio público. Visión: El Gobierno Municipal de Paute, será una institución de gestión, constante facilitador de los servicios integrales, ágiles, oportunos y de óptima calidad urbana y rural del cantón, mediante la participación ciudadana, contando con un recurso humano eficiente, eficaz y comprometido con el desarrollo social, educativo, cultural, turístico, productivo y deportivo, mediante técnicas de mejoramiento continuo y prácticas del buen vivir ciudadano. Objetivos: a) Desarrollar un Sistema de Gestión de Calidad que parta de la planificación estratégica y operativa de sus acciones, propicie una identidad corporativa, un modelo comunicativo interactivo y horizontal; procesos automatizados; procedimientos estandarizados; presupuesto en función de los lineamientos estratégicos; y, medición de resultados; b) Planificar el desarrollo cantonal mediante la participación de los distintos actores políticos, sociales y técnicos de la entidad; c) Planificar el desarrollo físico y urbano del Cantón, mediante la implementación de planes de construcción, mantenimiento, aseo, embellecimiento y reglamentación del uso de caminos, calles, parques, plazas y demás espacios públicos;	

- d) Planificar, coordinar y ejecutar planes y programas de prevención y atención social;
- e) Promover el desarrollo cultural, artístico, deportivo y de recreación en coordinación con las organizaciones públicas o privadas del Cantón;
- f) Fomentar el desarrollo del turismo, potenciado el patrimonio eco turístico;
- g) Contribuir al fomento de la actividad económica mediante programas de apoyo a microempresas, pequeña industria e industria en actividades de artesanía, producción agrícola, ganadera, turísticas, etc.;
- h) Establecer programas de protección, seguridad y convivencia ciudadana de acuerdo a las competencias y necesidades de la comunidad;
- i) Planificar, organizar y regular el tránsito y transporte terrestre de acuerdo con las competencia y necesidades de la comunidad;
- j) Establecer planes de protección del medio ambiente, como medio de una vida sostenible y sustentable;
- k) Dotar a la población de sistemas de agua potable y alcantarillado; y alumbrado público y servicios de cementerios, camal y mercados y establecer sistemas de recolección, procesamiento o utilización de residuos;
- l) Regular y controlar el uso de la vía pública, las construcciones y el funcionamiento de locales industriales, comerciales y profesionales; la calidad, elaboración, manejo y expendio de víveres para el consumo público, la habilitación de accesos, medios de circulación e instalaciones adecuadas para personas con discapacidades, la venta en espacios y vías públicas de toda obra artística literaria, musical o científica; y,
- m) Ejercer la potestad de Ejercicio de la policía de moralidad y costumbres.

Actividades principales: El GAD Municipal del Cantón Paute, legalmente es persona jurídica de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Está integrado por las funciones de participación ciudadana; legislación y fiscalización; y, ejecutiva legalmente previstas, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden. La sede del GAD está en la cabecera cantonal prevista en la ley de creación del cantón.

Estructura orgánica:



Financiamiento:

CUENTAS	VALORES
Impuestos	373.200,00
Tasas y Contribuciones	139.500,00
Venta de Bienes y Servicios	163.675,20
Renta de Inversiones y Multas	84.760,00
Transferencias y donaciones corrientes	985.272,41
Otros ingresos	9.000,00
Venta de Activos No Financieros	4.000,00
Transferencias y Donaciones de Capital e Inversión	4.019.758,91
Financiamiento Público	400.000,00
Cuentas pendientes por cobrar	100.000,00
TOTAL	6.279.166,52

FODA:

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
✓ Existe armonía y permanente coordinación entre el Concejo Cantonal y el Alcalde. ✓ El trabajo es permanente, en pro de la colectividad y siempre teniendo en cuenta sus atribuciones de acuerdo con las normas legales. ✓ Empleados del GAD desempeñan sus funciones en un agradable ambiente de trabajo. ✓ Los funcionarios y empleados tienen definidas sus funciones específicas. ✓ Todos los funcionarios y empleados se encuentran al día en cuanto a sus pagos, salarios y/o beneficios económicos y sociales.	✓ Antigüedad del edificio del GAD Municipal del Cantón Paute. ✓ Limitaciones de espacio físico. ✓ Algunos muebles, enseres y equipos inadecuados o que ya han cumplido su vida útil ✓ Equipos tecnológicos antiguos que ralentizan el sistema informático del GAD Municipal y por su antigüedad, están expuestos a vulnerabilidades. ✓ Algunas descoordinaciones entre unidades, lo que ocasiona confusión y pérdidas de tiempo. ✓ Poca capacidad técnica y exceso de personal en oficinas.

FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
✓ Colaboración internacional para desarrollar proyectos en el cantón. ✓ Asesoría y apoyo de instituciones gubernamentales. ✓ Coordinación y colaboración permanente con la Asociación de Municipalidades del Ecuador (AME). ✓ Inversiones públicas y privadas, en las diversas áreas de competencia del GAD Municipal del Cantón Paute.	✓ Posibilidad de dilataciones en ayudas económicas internacionales. ✓ Posibilidad de retrasos en la asignación de las respectivas partidas económicas procedentes del gobierno central. ✓ Incremento de normativas para el cobro de impuestos. ✓ Posibilidad de ataque informático, ante limitaciones de equipos informáticos del GAD.

Componente escogido para la fase de ejecución: UNIDAD FINANCIERA

Enfoque a: Auditoría orientada hacia la eficiencia, eficacia y economía en el uso de recursos presupuestados del GAD Municipal.

Objetivos de la auditoría**Objetivo General:**

Realizar una Auditoría de Gestión al Presupuesto del GAD Municipal del Cantón Paute, en el período fiscal 2013.

Objetivos Específicos:

- Conocimiento y diagnóstico del GAD Municipal del Cantón Paute.

- Aplicar las fases del procedimiento de auditoría de gestión al presupuesto del GAD, en el periodo 2013, y emitir un informe con los comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Alcance: Planes, programas y actividades financieras relacionadas con el Presupuesto del período fiscal 2013.

Indicadores de Gestión:

- Indicadores Presupuestarios:

INDICADORES PRESUPUESTARIOS

Índices financieros presupuestarios

e) Dependencia financiera de transferencia del gobierno:

$$= \frac{\text{Ingresos de transferencias}}{\text{Ingresos totales}}$$

f) Autonomía financiera:

$$= \frac{\text{Ingresos propios}}{\text{Ingresos totales}}$$

g) Solvencia financiera:

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

h) Autosuficiencia:

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

$$= \frac{\text{Gastos en remuneración}}{\text{Ingresos propios}} \times 100$$

Índices de ingresos presupuestarios

c) Con respecto al total de ingresos:

$$= \frac{\text{Ingresos corrientes}}{\text{Total de ingresos}} \times 100$$

$$= \frac{\text{Impuestos}}{\text{Total de ingresos}}$$

d) Con respecto a la clasificación del ingreso:

$$= \frac{\text{Tasas y contribuciones}}{\text{Ingresos corrientes}}$$

Índices de gastos presupuestarios

d) Con respecto al total de gastos:

$$= \frac{\text{Gastos corrientes}}{\text{Total de gastos}}$$

e) Con respecto a cada grupo de gastos:

$$= \frac{\text{Gastos en personal}}{\text{Total de gastos}}$$

f) Análisis de ingreso efectivo:

$$= \frac{\text{Ingresos efectivos}}{\text{Valor codificado}}$$

Límites de endeudamiento

$$= \frac{\text{PASIVOS TOTALES}}{\text{INGRESOS CORRIENTES}} \times 100$$

Eficiencia de Ejecución presupuestaria

$$= \frac{\text{VALORES COMPROMETIDOS}}{\text{VALORES PRESUPUESTADOS}} \times 100$$

Evaluación del Control Interno: Aplicando el cuestionario propuesto, se evaluarán los diversos componentes del Control Interno, de conformidad con las normas y disposiciones que para el efecto se han establecido para la entidades públicas.

Calificación de los factores de Riesgos de Auditoría:

FACTORES DE EVALUACIÓN	PONDERACION	CALIFICACIÓN
Balance de comprobación	10	9
Estado de Resultados	10	9
Ingresos	10	8
Egresos	10	8
Estado de situación financiera	10	9
Estado de Ejecución presupuestaria	10	8
Estado de flujo del efectivo	10	8
Cédulas presupuestarias de ingresos	10	8
SalDOS presupuestarios de gastos	10	8
Cédulas presupuestarias de gastos	10	8
Transferencias recibidas en el periodo 2013	10	8
T O T A L	110	91

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación total}} \times 100$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = (91/110) 100 = 83\%$$

Luego de aplicar la fórmula se obtuvo una Confianza Ponderada de 83%, lo que significa una ALTA CONFIANZA y BAJO NIVEL DE RIESGO, conforme a los estándares siguientes:

CONFIANZA	PORCENTAJE	RIESGO
Baja	15% - 50%	Alto
Moderada	51% - 75%	Moderado
Alta	76% - 95%	Bajo

TRABAJOS A REALIZARSE EN LA FASE DE EJECUCIÓN

- Evaluación de Control Interno.
- Aplicación de los indicadores presupuestarios.
- Estudio de la documentación financiera.
- Inspección de las oficinas y verificación de la documentación.
- Análisis e interpretación del presupuesto del GAD.

7.- COLABORACIÓN DE ENTIDAD AUDITADA

Se recibió la colaboración y orientación cordial de los Directivos de la Unidad Financiera y de la Unidad de Gestión del Desarrollo Organizacional y Talento Humano.

8.- OTROS ASPECTOS: De presentarse.	
9.- FIRMAS DE RESPONSABILIDAD DE LA PLANIFICACIÓN	
Ing. Luis Quezada	María del Rocío Sánchez Loor
10.- FIRMAS DE APROBACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN	
Ing. Luis Quezada	

Programa de Trabajo

PROGRAMA DE TRABAJO		
ENTIDAD: GAD Municipal del Cantón Paute TIPO DE EXAMEN: Auditoría de Gestión COMPONENTE: Unidad Financiera del GAD		
Nº	DESCRIPCIÓN	OBS
01	<u>Objetivos Específicos</u> - Establecer el nivel en el que la Unidad Financiera del GAD Municipal del Cantón Paute, ha cumplido adecuadamente sus responsabilidades y atribuciones en el manejo del presupuesto asignado para la entidad. - Evaluar rendimiento y productividad. - Medir la eficiencia, efectividad y economía, mediante la utilización de los indicadores presupuestarios. <u>Procedimientos específicos</u> - Evaluación del Control Interno. - Aplicar y desarrollar los indicadores presupuestarios. - Analizar el Estado de Resultados, del 2013 - Analizar el Estado de situación financiera, del 2013 - Analizar el Estado de Ejecución presupuestaria, del 2013 - Analizar las Cédulas presupuestarias de ingresos del 2013	

	- Cédulas presupuestarias de gastos del 2013 - Analizar las Transferencias recibidas en el periodo 2013. <u>RIESGOS</u> - Que no se cumplan las normas de Control Interno. - Indicadores presupuestarios deficientes. - Que exista deficiencia, ineficacia y falta de economía en el manejo presupuestario del GAD. - Que existan incongruencias económicas, en los documentos financieros Calificación del Riesgo: inherente.- Medio; De Control.- Medio	
--	--	--

3.3. FASE III: EJECUCIÓN

PROGRAMA DE TRABAJO		
ENTIDAD: GAD Municipal del Cantón Paute TIPO DE EXAMEN: Auditoría de Gestión COMPONENTE: Unidad Financiera del GAD		
Nº	DESCRIPCIÓN	OBS
01	<u>Objetivos Específicos</u> - Establecer el nivel en el que la Unidad Financiera del GAD Municipal del Cantón Paute, ha cumplido adecuadamente sus responsabilidades y atribuciones en el manejo del presupuesto asignado para la entidad. - Evaluar rendimiento y productividad. - Medir la eficiencia, efectividad y economía, mediante la utilización de los indicadores presupuestarios.	<i>Papeles de Trabajo y Hojas Resumen elaboradas por María del Rocío Sánchez Llor.</i>

PAPELES DE TRABAJO

80

7	5	3		8
8	6	2		8
9	7	1		8
10	4	4		8
11	5	3		8
12	7	1		8
13	6	2		8
14	6	2		8
15	5	3		8
16	7	1		8
17	6	2		8
18	6	2		8
19	4	4		8
20	5	3		8
21	5	3		8
22	4	4		8
23	5	3		8
24	6	2		8
25	5	3		8
26	8			8
27	7	1		8
28	6	2		8
29	6	2		8
30	6	2		8
31	7	1		8
32	5	3		8
33	5	3		8
34	5	3		8
35	7	1		8
36	4	4		8
37	5	3		8
38	8			8
39	4	4		8
40	6	2		8
41	6	2		8
42	7	1		8
43	5	3		8
44	6	2		8
45	5	3		8
46	4	4		8
47	6	2		8
48	5	3		8
Totales	267	117	0	384

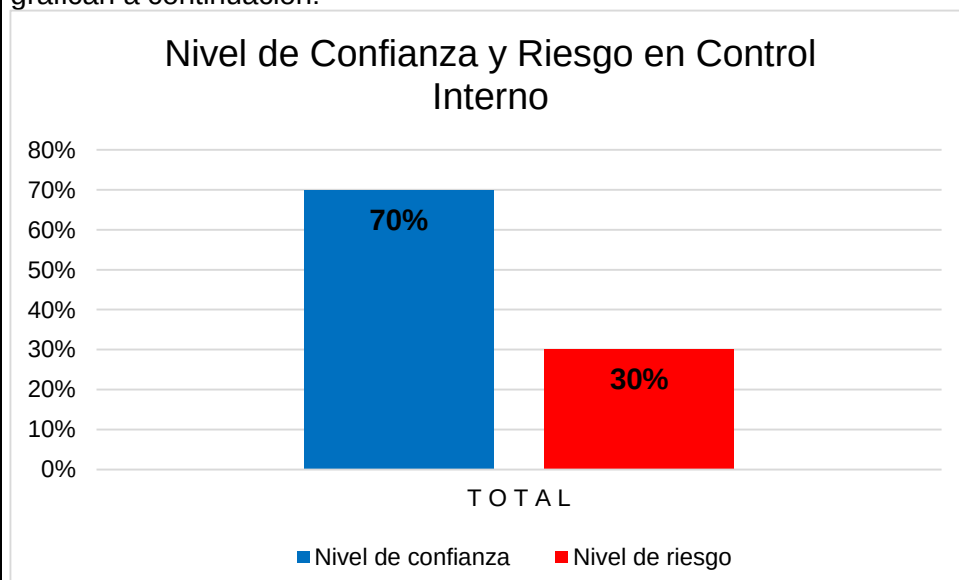
Para los niveles de confianza y riesgo se aplicó la fórmula:

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación total}} \times 100$$

Previamente las preguntas fueron estructuradas y agrupadas. Y los resultados obtenidos, aplicando la fórmula antes indicada, fueron ubicados de acuerdo a dicho detalle, tal como se muestran a continuación:

COMPONENTES	PONDERACIÓN TOTAL	SI	NO	N/A	Nivel de confianza	Nivel de riesgo	PREGUNTAS
NORMAS GENERALES	40	25	15		63%	37%	De la 1 a la 5
AMBIENTE DE CONTROL	96	69	27		72%	28%	De la 6 - 17
EVALUACIÓN DE RIESGOS	32	20	12		63%	37%	De la 18 - 21
ACTIVIDADES DE CONTROL	152	109	43		72%	28%	De la 22 - 40
INFORMACION Y COMUNICACIÓN	24	18	6		75%	25%	De la 41 - 43
SEGUIMIENTO	40	26	14		65%	35%	De la 44 - 48
TOTAL	384	267	117		70%	30%	100%

Los resultados obtenidos para los niveles de confianza y niveles de riesgo se grafican a continuación:

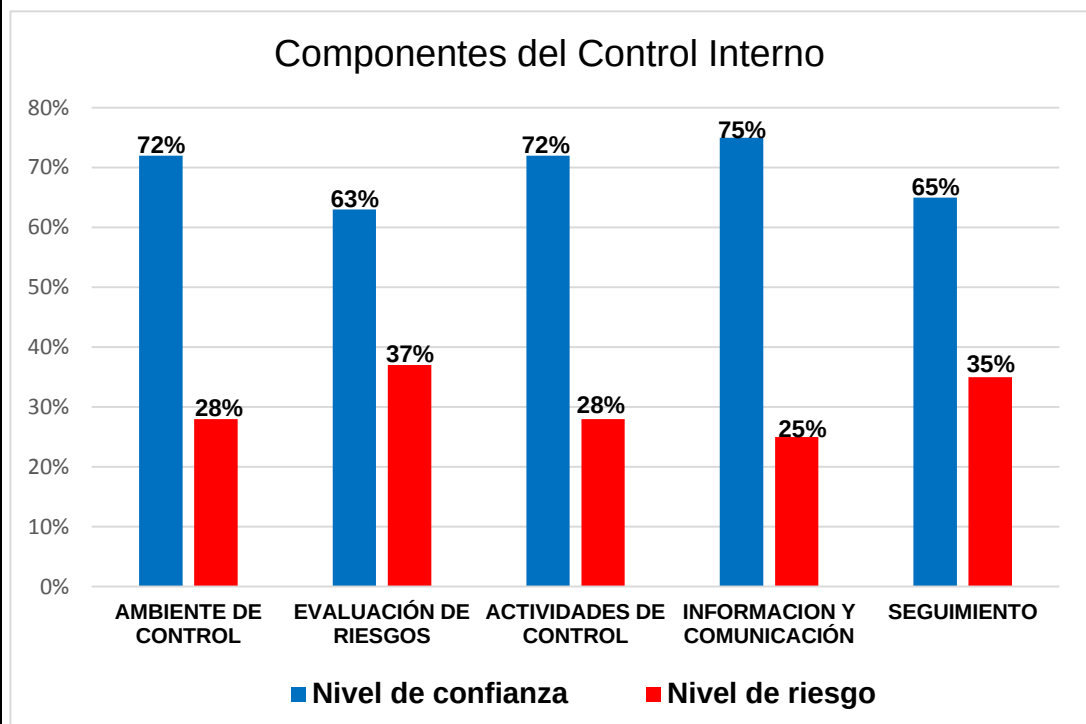


Niveles que interpretaremos de conformidad con los indicadores siguientes:

PORCENTAJE	CONFIANZA	RIESGO
15% - 50%	Baja	Alto
51% - 75%	Moderada	Moderado
76% - 95%	Alta	Bajo

Entonces podemos apreciar que el Nivel de Confianza obtenido fue de 70%, el cual se ubica en el rango “entre 51% y 75%”, es decir el Nivel de Confianza es **Moderado**; lo que determina que su Nivel de Riesgo También sea **Moderado**.

Y cuando observamos, de manera específica, los diversos componentes de Control Interno, encontramos los detalles siguientes:



Los niveles de confianza para los componentes de Control Interno son **Moderados**, ya que en Ambiente de Control se ubicó en 72%, en Evaluación de Riesgos en 63%, en Actividades de Control en 72%, en Información y Comunicación en 75% y en Seguimiento o Monitoreo en 65%.

El porcentaje en los componentes antes mencionados, determina que sus niveles de riesgo también sean **Moderados**.

PAPEL DE TRABAJO N° 2

ENTIDAD: GAD Municipal del Cantón Paute

TIPO DE EXAMEN: Auditoría de Gestión

COMPONENTE: Unidad Financiera del GAD

INDICADORES PRESUPUESTARIOS

Situación Financiera del GAD Municipal del Cantón Paute

CUENTAS	VALORES
Impuestos	373.200,00
Tasas y Contribuciones	139.500,00
Venta de Bienes y Servicios	163.675,20
Renta de Inversiones y Multas	84.760,00
Transferencias y donaciones corrientes	985.272,41
Otros ingresos	9.000,00
Venta de Activos No Financieros	4.000,00
Transferencias y Donaciones de Capital e Inversión	4.019.758,91
Financiamiento Público	400.000,00
Cuentas pendientes por cobrar	100.000,00
TOTAL	6.279.166,52

Índices financieros presupuestarios

a) Dependencia financiera de transferencia del gobierno:

$$= \frac{\text{Ingresos de transferencias}}{\text{Ingresos totales}}$$

$$= \frac{5.005.031,32}{6.279.166,52}$$

$$= 0,80$$

El nivel de dependencia financiera del GAD Municipal del Cantón Paute, de las transferencias de las entidades del sector público, es de 0,80; lo cual evidencia un nivel menor a 1 con tendencia decreciente

b) Autonomía financiera:

$$\begin{aligned} &= \frac{\text{Ingresos propios}}{\text{Ingresos totales}} \\ &= \frac{874.135,20}{6.279.166,52} \\ &= 0,14 \end{aligned}$$

La capacidad institucional del GAD Municipal del Cantón Paute, para autofinanciarse por su gestión o para generar recursos propios, es de 0,14 con tendencia creciente, es decir su índice tiende a 1.

c) Solvencia financiera:

$$\begin{aligned} &= \frac{\text{Ingresos Corrientes}}{\text{Gastos corrientes}} \\ &= \frac{1.921.350,65}{1.587.951,77} \\ &= 1,21 \end{aligned}$$

El indicador de 1,21 nos indica que los ingresos corrientes son más que los gastos corrientes, es decir son suficientes para cubrir los gastos corrientes, por lo que existe un superávit presupuestario en cuenta corriente. Este índice se muestra creciente.

d) Autosuficiencia:

$$\begin{aligned} &= \frac{\text{Ingresos propios}}{\text{Gastos corrientes}} \times 100 \\ &= \frac{874.135,20}{1.587.951,77} \times 100 \\ &= 55,05\% \end{aligned}$$

Los ingresos propios son capaces de financiar solamente el 55,05% de los gastos corrientes. Lo óptimo es un índice superior al 100%, para la obtención de excedentes. Pero esto no sucede en el GAD Municipal del Cantón Paute.

$$= \frac{\text{Gastos en remuneración}}{\text{Ingresos propios}} \times 100$$

$$= \frac{662.108,76}{874.135,20} \times 100$$

$$= 75,74\%$$

Los ingresos de autogestión solo tienen el 75,74% de capacidad para financiar la remuneración. Lo óptimo es un índice con tendencia creciente y superior al 100%, pero esto no sucede en el GAD Municipal del Cantón Paute.

Índices de ingresos presupuestarios

a) Con respecto al total de ingresos:

$$= \frac{\text{Ingresos corrientes}}{\text{Total de ingresos}} \times 100$$

$$= \frac{1.921.350,65}{6.279.166,52} \times 100$$

$$= 30,60\%$$

El índice de ingresos presupuestarios en la relación de los ingresos corrientes sobre el total de ingresos es de 30,60%, es decir que los ingresos corrientes significan casi la tercera parte del total de ingresos; mientras que con relación a los impuestos, éstos significan el 0,06 de los mismos.

$$= \frac{\text{Impuestos}}{\text{Total de ingresos}}$$

$$= \frac{373.200,00}{6.279.166,52}$$

$$= 0,06$$

b) Con respecto a la clasificación del ingreso:

$$= \frac{\text{Tasas y contribuciones}}{\text{Ingresos corrientes}}$$

$$= \frac{139.500,00}{1.921.350,65}$$

$$= 0,07$$

Este índice nos permite observar que las tasas y contribuciones significan el 0,07 de los ingresos corrientes.

Índices de gastos presupuestarios

a) Con respecto al total de gastos:

$$= \frac{\text{Gastos corrientes}}{\text{Total de gastos}}$$

$$= \frac{1.587.951,77}{6.711.801,44}$$

$$= 0,24$$

Este indicador nos precisa que los gastos corrientes significan el 0,24 del total de gastos, es decir casi la cuarta parte.

b) Con respecto a cada grupo de gastos:

$$= \frac{\text{Gastos en personal}}{\text{Total de gastos}}$$

$$= \frac{1.238.745,31}{6.711.801,44}$$

$$= 0,19$$

Con respecto a los gastos en personal, éstos significan 0,19 del total de gastos.

c) Análisis de ingreso efectivo:

$$= \frac{\text{Ingresos efectivos}}{\text{Valor codificado}}$$

$$= \frac{7.165.763,78}{9.193.219,31}$$

$$= 0,78$$

El grado de recaudación en el 2013, significó el 0,78 del valor codificado.

Además se consideran otros indicadores que se detallan a continuación:

Límites de endeudamiento

$$= \frac{\text{PASIVOS TOTALES}}{\text{INGRESOS CORRIENTES}} \times 100$$

$$= \frac{893.241,03}{1.921.350,65} \times 100$$

$$= 46,50$$

La deuda pública y/o la capacidad de endeudamiento del GAD Municipal significan el 46,50% de los ingresos corrientes.

Eficiencia de Ejecución presupuestaria

$$= \frac{\text{VALORES COMPROMETIDOS}}{\text{VALORES PRESUPUESTADOS}} \times 100$$

Sobre los ingresos:

$$= \frac{8.035.769,48}{9.193.219,31} \times 100$$

$$= 87,41\%$$

Sobre los gastos:

$$= \frac{6.711.801,44}{9.193.219,31}$$

$$= 73\%$$

De los ingresos presupuestados se encuentran comprometidos el 87,41%, mientras que de los egresos presupuestados se ha comprometido el 73%.

PAPEL DE TRABAJO N° 3

ENTIDAD: GAD Municipal del Cantón Paute

TIPO DE EXAMEN: Auditoría de Gestión

COMPONENTE: Unidad Financiera del GAD

ANÁLISIS DEL ESTADO DE RESULTADOS

ESTADO DE RESULTADOS DEL 2013 DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PAUTE			
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN		%	TOTALES
VENTAS NO INDUSTRIALES	349.901,08		
RESULTADO DE OPERACIÓN			
IMPUESTOS	483.424,46	8%	
TASAS Y CONTRIBUCIONES	132.629,34	2%	
INVERSIONES PÚBLICAS	4.117.637,70	66%	
REMUNERACIONES	1.238.745,31	20%	
BIENES Y SERVICIOS	201.394,57	3%	
IMPUESTOS, TASAS Y CONTRIBUCIONES	23.974,88	0%	
SEGUROS, COMISIONES FINANCIERAS Y OTROS	24.232,83	0%	6.222.039,09
TRANSFERENCIAS NETAS			
TRANSFERENCIAS RECIBIDAS	5.474.190,14		
TRANSFERENCIAS ENTREGADAS	363.085,00	7%	5.111.105,14
RESULTADO FINANCIERO			
RENTAS DE INVERSIONES	4.162,00	2%	
RENTAS DE ARRENDAMIENTOS DE BIENES	93.458,99	44%	
INTERESES POR MORA	27.776,15	13%	
MULTAS	17.068,65	8%	
INTERESES DEUDA PÚBLICA INTERNA	69.639,77	33%	212.105,56
OTROS INGRESOS Y GASTOS			
VENTAS DE INMUEBLES DE ADMINISTRACIÓN	11.631,08	5%	
COSTO DE VENTAS DE BIENES MUEBLES	4.794,65	2%	
DEPRECIACIÓN BIENES DE ADMINISTRACIÓN	199.622,93	85%	
OTROS INGRESOS NO CLASIFICADOS	17.851,68	8%	
ACTUALIZACIONES Y AJUSTES	139,64	0%	234.039,98

RESULTADO DEL EJERCICIO 2013: 368.826,29

En el Estado de Resultados podemos observar que, dentro de Resultado de Operación, las Inversiones Públicas significan el 66% del total de este segmento; y las remuneraciones le significan el 20%.

Dentro del segmento Transferencias Netas, las transferencias entregadas por el GAD significan el 7% del total de las Transferencias Recibidas.

En el Resultado Financiero, las Rentas de arrendamientos de bienes significan 44% de este segmento, mientras que los Intereses de deuda pública interna significan 33%.

En el segmento Otros Ingresos y Gastos, la Depreciación de Bienes de Administración significan 85% del total de este rubro.

PAPEL DE TRABAJO N° 4

ENTIDAD: GAD Municipal del Cantón Paute

TIPO DE EXAMEN: Auditoría de Gestión

COMPONENTE: Unidad Financiera del GAD

ANÁLISIS DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA			TOTALES
ACTIVOS		%	6.602.354,43
OPERACIONALES	1.447.946,16	22%	
INVERSIONES FINANCIERAS	487.594,30	7%	
INVERSIONES EN EXISTENCIA	92.971,01	1%	
INVERSIONES EN BIENES DE LARGA DURACIÓN	2.970.382,58	45%	
INVERSIONES EN OBRAS EN PROYECTOS Y PROGRAMAS	1.603.460,38	24%	
PASIVOS			893.241,03
DEUDA FLOTANTE	64.717,03	7%	
DEUDA PUBLICA	828.524,00	93%	
PATRIMONIO			5.709.113,40
CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS			1.435.502,59
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO			6.602.354,43

Analizando El Estado de la Situación Financiera del GAD Municipal del Cantón Paute, observamos que el segmento Inversiones de Larga Duración significa el 45% de los ACTIVOS, seguido por las Inversiones en Obras en Proyectos y Programas con 24% de los ACTIVOS.

Y el segmento Operacionales significa el 22% de los ACTIVOS.

Con respecto a los PASIVOS, el segmento de Deuda Pública le significa el 93% del mismo.

El GAD Municipal del Cantón Paute registra un importante valor en su Patrimonio.

PAPEL DE TRABAJO N° 5

ENTIDAD: GAD Municipal del Cantón Paute

TIPO DE EXAMEN: Auditoría de Gestión

COMPONENTE: Unidad Financiera del GAD

ANÁLISIS DEL ESTADO DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA 2013

ESTADO DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA			
DENOMINACIÓN	PRESUPUESTO	EJECUCIÓN	DESVIACIÓN
Impuestos	494.275,48	483.424,46	10.851,02
Tasas y contribuciones	168.750,59	132.629,34	36.121,25
Ventas de bienes y servicios	351.812,08	349.901	1.911,08
Rentas de Inversiones y multas	142.465,79	142.465,79	0,00
Transferencias y donaciones	985.272,41	985.272,41	0,00
Otros ingresos	24.350,57	17.851,68	6.498,89
Gastos en personal	1.265.782,73	1.238.745,31	27.037,42
Bienes y servicios de consumo	282.075,78	198.518,41	83.557,37
Gastos financieros	69.839,13	69.939,77	-100,64
Otros gastos corrientes	67.213,15	48.207,71	19.005,44
Transferencias y donaciones corrientes	54.478,02	53.350,56	1.127,46
Previsiones para reasignación	0,00	0,00	0,00
SUPERAVIT/DEFICIT CORRIENTE	427.538,11	503.102,99	-75.564,88
Venta de activos de larga duración	11.631,08	11.631,08	0,00
Recuperación de inversiones	0,00	0,00	0,00
Transferencias y donaciones de capital	5.476.752,82	4.488.917,74	987.835,08
Gastos en personal para inversión	774.039,25	765.286,80	8.752,45
Bienes y servicios para inversión	1.674.877,83	1.334.246,98	340.630,85
Obras públicas	3.784.449,82	1.936.964,94	1.847.484,88
Transferencias y donaciones de inversión	351.488,62	309.754,44	41.734,18
Activos de larga duración	543.929,77	432.408,40	111.521,37
Inversiones financieras	4.162,00	4.162,00	0,00
SUPERAVIT/DEFICIT INVERSIÓN	-1.644.563,39	282.274,74	-1.362.288,65
Financiamiento público	112.725,04	91.385,56	21.339,48
Saldos disponibles	471.858,79	471.858,79	0,00
Cuentas pendientes por cobrar	953.324,66	860.431,56	92.893,10
Amortización deuda pública	271.561,53	271.361,53	200,00
Pasivo circulante	49.321,68	49.174,59	147,09
SUPERAVIT/DEFICIT FINANCIAMIENTO	1.217.025,28	1.103.139,79	113.885,49
SUPERAVIT/DEFICIT PRESUPUESTARIO	0,00	1.323.968,04	-1.323.968,04
TOTAL DE INGRESOS	9.193.219,31	8.035.769,48	1.157.449,83
TOTAL DE GASTOS	9.193.219,31	6.711.801,44	2.481.417,87
SUPERAVIT/DEFICIT PRESUPUESTARIO		1.323.968,04	-1.323.968,04

Analizando el Estado de Ejecución Presupuestaria, podemos observar que existe un Déficit Corriente de **-75.564,88**, como consecuencia de haber ejecutado un gasto

mayor al presupuestado; igualmente existe un Déficit de Inversión de **-1.362.288,65**, que tendría un antecedente en otro periodo fiscal; mientras que existe un Superávit de Financiamiento de **113.885,49** en razón de haber ejecutado un gasto menor que al presupuestado. De manera general se registra un superávit Presupuestario de **1.323.968,04** como consecuencia de haber registrado menos ingresos de los presupuestados, pero también se gastó menos de dichos ingresos disminuidos.

PAPEL DE TRABAJO N° 6					
ENTIDAD: GAD Municipal del Cantón Paute					
TIPO DE EXAMEN: Auditoría de Gestión					
COMPONENTE: Unidad Financiera del GAD					
ANÁLISIS DE LA CÉDULA PRESUPUESTARIA DE INGRESOS 2013					
CUENTAS	VALORES		%		VARIACIÓN ABSOLUTA
	REAL	PRESU-PUESTO	REAL	PRESU-PUESTO	
Impuestos	373.200,00	494.275,48	6%	5%	-121.075,48
Tasas y Contribuciones	139.500,00	168.750,59	2%	2%	-29.250,59
Venta de Bienes y Servicios	163.675,20	351.812,08	3%	4%	-188.136,88
Renta de Inversiones y Multas	84.760,00	142.465,79	1%	2%	-57.705,79
Transferencias y donaciones corrientes	985.272,41	985.272,41	16%	11%	0,00
Otros ingresos	9.000,00	24.350,57	0%	0%	-15.350,57
Venta de Activos No Financieros	4.000,00	11.631,08	0%	0%	-7.631,08
Transferencias y Donaciones de Capital e Inversión	4.019.758,91	5.476.752,82	64%	60%	-1.456.993,91
Financiamiento Público	400.000,00	112.725,04	6%	1%	287.274,96
Saldos disponibles	0,00	471.858,79	0%	5%	-471.858,79
Cuentas pendientes por cobrar	100.000,00	953.324,66	2%	10%	-853.324,66
TOTAL	6.279.166,52	9.193.219,31	100%	100%	-2.914.052,79
En la Cédula Presupuestaria de los Ingresos del GAD Municipal del Cantón Paute, se observa que el segmento de Transferencias y Donaciones de Capital e Inversión significan el 64% del total de los ingresos reales, pero este segmento constituye el 60% del total del Presupuesto; lo que en términos absolutos significa que no ha ingresado \$1.456.993,91 a las arcas del GAD Municipal del Cantón Paute. Las Transferencias y Donaciones Corrientes constituyen el 16% del total de los ingresos reales, pero el 11% frente al total del presupuesto; sin embargo no existe variación absoluta entre el ingreso real y el presupuesto. Los Impuestos constituyen el 6% de los ingresos reales, mientras que significan el 5% con respecto al total del presupuesto,					

es decir, se registra una variación absoluta de **\$-121.075,48** entre lo real y lo presupuestado. Finalmente el Financiamiento Público constituye el 6% del total de los ingresos reales, pero este mismo segmento significa el 1% del presupuesto total; registrando una variación de **\$287.274,96**.

De manera general, los ingresos reales son menos que lo presupuestado, con una variación absoluta de **\$2.914.052,79**.

PAPEL DE TRABAJO N° 7					
ENTIDAD: GAD Municipal del Cantón Paute					
TIPO DE EXAMEN: Auditoría de Gestión					
COMPONENTE: Unidad Financiera del GAD					
ANÁLISIS DE LA CÉDULA PRESUPUESTARIA DE EGRESOS 2013 (Resumen Devengado)					
SALDOS PRESUPUESTARIOS DE GASTOS (RESUMEN)					
CUENTAS	VALORES		%		VARIACIÓN ABSOLUTA
	REAL	PRESU- PUESTO	REAL	PRESU- PUESTO	
GASTOS EN PERSONAL	1.238.745,42	1.265.782,73	18%	14%	-27.037,31
BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	198.518,41	282.075,78	3%	3%	-83.557,37
GASTOS FINANCIEROS	69.639,77	69.839,13	1%	1%	-199,36
OTROS GASTOS CORRIENTES	48.207,71	67.213,15	1%	1%	-19.005,44
TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES	53.330,56	54.478,02	1%	1%	-1.147,46
GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSIÓN	765.286,80	774.039,25	11%	8%	-8.752,45
BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSIÓN	1.334.246,98	1.674.877,83	20%	18%	-340.630,85
OBRAS PÚBLICAS	1.936.964,94	3.784.449,82	29%	41%	-1.847.484,88
TRANSFERENCIAS Y DONACIONES PARA	309.754,44	351.488,62	5%	4%	-41.734,18
BIENES DE LARGA DURACIÓN	432.408,40	543.929,77	6%	6%	-111.521,37
INVERSIONES FINANCIERAS	4.162,00	4.162,00	0%	1%	0,00
AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA PÚBLICA	271.361,53	271.561,53	4%	3%	-200,00
PASIVO CIRCULANTE	49.174,59	49.321,68	1%	1%	-147,09
TOTAL	6.711.801,55	9.193.219,31	100%	100%	-2.481.417,76
En la Cédula Presupuestaria de Egresos 2013 (Resumen devengado), se observa que el 29% del total de los valores reales está destinado a Obras Públicas; sin embargo para					

el total del presupuesto este segmento significa el 41%, lo cual quiere decir que se gastó **\$1.847.484,88** menos de lo presupuestado.

Sobre el total de gastos reales se destinó el 20% para Bienes y Servicios para Inversión, y en el presupuesto este mismo segmento significa el 18%, sin embargo se observa que se gastó **\$340.630,85** menos de lo presupuestado.

Los Gastos en Personal significan el 18% de los gastos reales y para el total del presupuesto constituyen el 14%, pero se gastó **\$27.037,31** menos de lo presupuestado.

De manera general se observa que el GAD Municipal del Cantón Paute en el 2013 gastó **\$2.481.417,76** menos de lo presupuestado.

HOJA DE RESUMEN DE HALLAZGOS
ENTIDAD: GAD Municipal del Cantón Paute TIPO DE EXAMEN: Auditoría de Gestión COMPONENTE: Unidad Financiera del GAD
CONTROL INTERNO
Condición: El Nivel de Confianza es Moderado; lo que determina que su Nivel de Riesgo También sea Moderado. Igualmente para los componentes de Control Interno: Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y en Seguimiento o Monitoreo, ambos niveles también son Moderados. Criterio: Lo óptimo sería que el Nivel de Confianza sea Alto y el Nivel de Riesgo sea Bajo. Causa: Las normas de control interno para las entidades del sector público no estarían generando las condiciones para el ejercicio del control. Efecto: Existe la posibilidad de que pueda afectar la consecución de los objetivos del Control Interno, como promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones; garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información; cumplir con todas las disposiciones legales y la normativa del GAD Municipal del Cantón Paute. Así como la protección y conservación de su patrimonio. Conclusión: Las normas y condiciones del Control Interno son moderadas, lo que determinaría que la eficiencia y eficacia de las operaciones en el GAD Municipal de Paute, garantizan una confiabilidad y oportunidad de la información de manera moderada también.

Recomendación: Incentivar y difundir las normas de Control Interno para alcanzar la seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos de manera óptima.

HOJA DE RESUMEN DE HALLAZGOS

ENTIDAD: GAD Municipal del Cantón Paute

TIPO DE EXAMEN: Auditoría de Gestión

COMPONENTE: Unidad Financiera del GAD

INDICADORES PRESUPUESTARIOS

Condición: El nivel de dependencia financiera del GAD Municipal del Cantón Paute, de las transferencias de las entidades del sector público, es de 0,80; lo cual evidencia un nivel menor a 1 con tendencia decreciente.

La capacidad institucional del GAD Municipal del Cantón Paute, para autofinanciarse por su gestión o para generar recursos propios, es de 0,14 con tendencia creciente, es decir su índice tiende a 1.

Criterio: Lo óptimo es que la dependencia financiera sea menor a 1 y con tendencia decreciente. Y que la capacidad de autofinanciarse sea creciente hacia 1.

Causa: El GAD Municipal del Cantón Paute, es una entidad pública y recibe transferencias del gobierno central, lo cual está evidenciado en los indicadores antes descritos.

Efecto: El GAD Municipal del Cantón Paute, depende mucho de las transferencias del gobierno central y la capacidad para autofinanciarse por su gestión propia es bastante limitada.

Conclusión: El nivel de dependencia financiera está muy cerca de 1 lo cual no es óptimo y la capacidad para autofinanciarse es muy incipiente.

Recomendación: El GAD Municipal del Cantón Paute, debe incrementar su capacidad para autofinanciarse.

HOJA DE RESUMEN DE HALLAZGOS
ENTIDAD: GAD Municipal del Cantón Paute TIPO DE EXAMEN: Auditoría de Gestión COMPONENTE: Unidad Financiera del GAD
INDICADORES PRESUPUESTARIOS
Condición: Los ingresos corrientes son más que los gastos corrientes, es decir son suficientes para cubrir los gastos corrientes, por lo que existe un superávit presupuestario en cuenta corriente. Este índice se muestra creciente. Asimismo, los ingresos propios son capaces de financiar solamente el 55,05% de los gastos corrientes. Lo óptimo es un índice superior al 100%, para la obtención de excedentes. Pero esto no sucede en el GAD Municipal del Cantón Paute. Por otro lado, los ingresos de autogestión solo tienen el 75,74% de capacidad para financiar la remuneración. Lo óptimo es un índice con tendencia creciente y superior al 100%, pero esto no sucede en el GAD Municipal del Cantón Paute. Criterio: Los ingresos propios deberían tener la capacidad de financiar más del 100%, de los ingresos corrientes, para obtener excedentes. Igualmente los ingresos de autogestión sólo tienen la capacidad de financiar las $\frac{3}{4}$ partes de las remuneraciones, cuando lo óptimo sería que financie más del 100% de las mismas. Causa: Las limitaciones que se describen son características de cantones alejados del centralismo y de las condiciones adversas que tienen que superar para poder incrementar sus ingresos propios o sus ingresos de autogestión. Efecto: La falta de ingresos por autogestión o ingresos propios, pone en riesgo el trabajo de los recursos humanos y la ejecución de proyectos y programas en el GAD Municipal del Cantón Paute. Conclusión: Los ingresos propios o de autogestión del GAD Municipal del Cantón Paute, no tiene la capacidad de financiar ni los gastos corrientes, ni las remuneraciones del personal. Recomendación: El GAD Municipal del Cantón Paute, debe incrementar su capacidad para incrementar sus recursos propios o por autogestión.

HOJA DE RESUMEN DE HALLAZGOS
ENTIDAD: GAD Municipal del Cantón Paute TIPO DE EXAMEN: Auditoría de Gestión COMPONENTE: Unidad Financiera del GAD
INDICADORES PRESUPUESTARIOS
Condición: Los ingresos corrientes significan casi la tercera parte del total de ingresos; mientras que con relación a los impuestos, éstos significan el 6% de los mismos. Además, las tasas y contribuciones significan el 7% de los ingresos corrientes. Criterio: No debería haber bajos ingresos corrientes y más aún en los ingresos por impuestos, tasas y contribuciones. Causa: Las condiciones económicas y sociales de la población del GAD Municipal del Cantón Paute, estarían originando los bajos ingresos en impuestos, tasas y contribuciones. Efecto: Los bajos ingresos por impuestos, tasas y contribuciones, contribuyen a que exista baja capacidad para autofinanciarse por su gestión. Conclusión: Los ingresos corrientes son bajos con relación al total de ingresos. Y los ingresos por impuestos, tasas y contribuciones, son muy bajos también. Recomendación: Impulsar campañas de concientización para mejorar la recaudación de impuestos, tasas y contribuciones.

HOJA DE RESUMEN DE HALLAZGOS
ENTIDAD: GAD Municipal del Cantón Paute TIPO DE EXAMEN: Auditoría de Gestión COMPONENTE: Unidad Financiera del GAD
INDICADORES PRESUPUESTARIOS
Condición: Los gastos presupuestarios significan casi la cuarta parte del total de gastos. Y los gastos en personal significan el 19% del total de gastos Criterio: Los gastos en personal no deberían ser tan altos, que casi igualan a los gastos presupuestarios.

Causa: Probablemente, en un cantón donde no existe capacidad para autofinanciarse por sus ingresos propios, existe un exceso de personal que le ocasione casi la quinta parte de los gastos al GAD Municipal del Cantón Paute.

Efecto: El excesivo gasto en personal afectaría al total de gastos y a los gastos presupuestarios.

Conclusión: Existe un alto gasto en personal, que incrementa el total de gastos y afecta a los escasos ingresos propios.

Recomendación: Realizar planeamientos para reducir el personal en el mediano plazo.

HOJA DE RESUMEN DE HALLAZGOS

ENTIDAD: GAD Municipal del Cantón Paute

TIPO DE EXAMEN: Auditoría de Gestión

COMPONENTE: Unidad Financiera del GAD

INDICADORES PRESUPUESTARIOS

Condición: Las recaudaciones en el 2013, significaron el 78% del valor codificado; mientras que la deuda pública y/o la capacidad de endeudamiento del GAD Municipal significan el 46,50% de los ingresos corrientes.

Criterio: Ante las bajas recaudaciones la deuda pública del GAD Municipal del Cantón Paute asciende a 46,50%. Cuando debería haber una relación directa, que al verse afectada la recaudación también debería afectarse la capacidad de endeudamiento.

Causa: Situación económica y social del cantón.

Efecto: Las bajas recaudaciones afectan programas, proyectos y remuneraciones del personal.

Conclusión: Se recaudó menos del valor codificado y la deuda pública o capacidad de endeudamiento del GAD Municipal del Cantón paute ya casi bordea la mitad de los ingresos corrientes.

Recomendación: Planificar incrementar las recaudaciones y bajar la capacidad de endeudamiento y/o deuda pública.

HOJA DE RESUMEN DE HALLAZGOS
ENTIDAD: GAD Municipal del Cantón Paute TIPO DE EXAMEN: Auditoría de Gestión COMPONENTE: Unidad Financiera del GAD
INDICADORES PRESUPUESTARIOS
Condición: En cuanto a la eficiencia de la ejecución presupuestaria, se ha determinado que de los ingresos presupuestados se encuentran comprometidos el 87,41%, mientras que de los egresos presupuestados se ha comprometido el 73% Criterio: Aunque los valores comprometidos son altos, se observa una moderada eficiencia, porque los egresos comprometidos son menores que los ingresos comprometidos. Causa: Las planificaciones para la ejecución presupuestaria. Efecto: Mientras los egresos comprometidos sean menores que los ingresos comprometidos, denotará la eficiencia en la ejecución presupuestaria. Conclusión: Existe eficiencia en la ejecución presupuestaria. Recomendación: Continuar con la eficiencia en la ejecución presupuestaria.

HOJA DE RESUMEN DE HALLAZGOS
ENTIDAD: GAD Municipal del Cantón Paute TIPO DE EXAMEN: Auditoría de Gestión COMPONENTE: Unidad Financiera del GAD
ANÁLISIS DEL ESTADO DE RESULTADOS
Condición: En el Estado de Resultados, dentro de Resultado de Operación, nuevamente observamos que las remuneraciones le significan el 20%. Y dentro del segmento Transferencias Netas, las transferencias entregadas por el GAD significan el 7% del total de las Transferencias Recibidas. Los Intereses de deuda pública interna significan la tercera parte del Resultado Financiero. Finalmente en el segmento Otro Ingresos y Gastos, la Depreciación de Bienes de Administración significan 85% del total de este rubro. Criterio: Las remuneraciones no deberían ser tan significativas del Resultado de Operación. Las transferencias entregadas no deberían ser en tan bajo porcentaje.

Los intereses de la deuda pública significan la tercera parte del Resultado financiero y la Depreciación de Bienes de Administración significan un altísimo porcentaje del total de Otros Ingresos y Gastos.

Causa: Exceso de recursos humanos en el GAD Municipal del Cantón Paute. Considerable cantidad de pago en deuda pública y alto costo por la depreciación de bienes.

Efecto: Incremento de gastos por las remuneraciones al personal; el pago de deuda pública interna y el alto costo por la depreciación de bienes.

Conclusión: Las remuneraciones al personal significan la quinta parte del Resultado de Operación; se destina considerable cantidad de recursos para pagar la deuda pública interna y por la depreciación de bienes.

Recomendación: Planificar y reestructurar los recursos humanos y los egresos por deuda pública del GAD Municipal del Cantón Paute, de tal manera que no signifiquen considerable cantidad de recursos económicos.

HOJA DE RESUMEN DE HALLAZGOS

ENTIDAD: GAD Municipal del Cantón Paute

TIPO DE EXAMEN: Auditoría de Gestión

COMPONENTE: Unidad Financiera del GAD

ANÁLISIS DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

Condición: El segmento Inversiones de Larga Duración significa el 45% de los ACTIVOS, seguido por las Inversiones en Obras en Proyectos y Programas con 24% de los ACTIVOS. Y el segmento Operacionales significa el 22% de los ACTIVOS.

Con respecto a los PASIVOS, el segmento de Deuda Pública le significa el 93% del mismo.

El GAD Municipal del Cantón Paute registra un importante valor en su Patrimonio.

Criterio: Es bastante considerable el porcentaje que se destina para el pago de la deuda pública dentro de los PASIVOS.

Causa: Gastos por amortización de obligaciones y empréstitos contratados con organismos financieros internacionales y/o nacionales.

Efecto: La considerable cantidad destinada al pago de deuda pública, se verá reflejada en el incremento del PASIVO.

Conclusión: El GAD Municipal del Cantón Paute destina casi la totalidad de su PASIVO al pago de la deuda pública.

Recomendación: Planificar y reestructurar el pago de deuda pública de tal manera que no sea tan significativo en porcentajes, dentro del PASIVO.

HOJA DE RESUMEN DE HALLAZGOS

ENTIDAD: GAD Municipal del Cantón Paute

TIPO DE EXAMEN: Auditoría de Gestión

COMPONENTE: Unidad Financiera del GAD

ANÁLISIS DEL ESTADO DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA 2013

Condición: Existe un Déficit Corriente de **-75.564,88**, como consecuencia de haber ejecutado un gasto mayor al presupuestado; igualmente existe un Déficit de Inversión de **-1.362.288,65**, que tendría un antecedente en otro periodo fiscal; mientras que existe un Superávit de Financiamiento de **113.885,49** en razón de haber ejecutado un gasto menor que al presupuestado. De manera general se registra un superávit Presupuestario de **1.323.968,04** como consecuencia de haber registrado menos ingresos de los presupuestados, pero también se gastó menos de dichos ingresos disminuidos.

Criterio: Las diversas cuentas reflejarían una saludable situación si no existiera déficit, pero en el Estado de Ejecución Presupuestaria del periodo 2013, del GAD Municipal del Cantón Paute, se presenta la información antes explicada.

Causa: Los déficits se presentan porque los ingresos son más bajos que los gastos. Y esta es la situación que presenta el Estado de Ejecución Presupuestaria del 2013

Efecto: Los déficits exigen un reordenamiento de las cuentas para superarlos.

Conclusión: En el Estado de Ejecución Presupuestaria del GAD Municipal del Cantón Paute se registra un importante Déficit de Inversión que tendría un antecedente en otro periodo fiscal, al cual se suma el déficit corriente.

Recomendación: Continuar con la eficiencia en la ejecución presupuestaria, la misma que se reflejó anteriormente con los indicadores presupuestarios.

HOJA DE RESUMEN DE HALLAZGOS
ENTIDAD: GAD Municipal del Cantón Paute TIPO DE EXAMEN: Auditoría de Gestión COMPONENTE: Unidad Financiera del GAD
ANÁLISIS DE LA CÉDULA PRESUPUESTARIA DE INGRESOS 2013
Condición: En la Cédula Presupuestaria de los Ingresos del GAD Municipal del Cantón Paute, se observa que el segmento de Transferencias y Donaciones de Capital e Inversión significan el 64% del total de los ingresos reales, pero este segmento constituye el 60% del total del Presupuesto; lo que en términos absolutos significa que no ha ingresado \$1.456.993,91 a las arcas del GAD Municipal del Cantón Paute. Las Transferencias y Donaciones Corrientes constituyen el 16% del total de los ingresos reales, pero el 11% frente al total del presupuesto; sin embargo no existe variación absoluta entre el ingreso real y el presupuesto. Los Impuestos constituyen el 6% de los ingresos reales, mientras que significan el 5% con respecto al total del presupuesto, es decir, se registra una variación absoluta de \$-121.075,48 entre lo real y lo presupuestado. Finalmente el Financiamiento Público constituye el 6% del total de los ingresos reales, pero este mismo segmento significa el 1% del presupuesto total; registrando una variación de \$287.274,96. De manera general, los ingresos reales son menos que lo presupuestado, con una variación absoluta de \$2.914.052,79. Criterio: Las tasas e impuestos deberían tener un importante desempeño para los ingresos. Causa: Las condiciones socio económicas del cantón ocasionan que los ingresos se vean afectados por la baja recaudación por tasas e impuestos. Efecto: Las bajas recaudaciones por impuestos y tasas afectan los ingresos del GAD Municipal del Cantón Paute. Conclusión: Las recaudaciones por tasas e impuestos en el GAD Municipal del Cantón Paute son bajas y no muy significativas dentro de los ingresos. Recomendación: Impulsar campañas de concientización para mejorar la recaudación de impuestos, tasas y contribuciones.

HOJA DE RESUMEN DE HALLAZGOS
ENTIDAD: GAD Municipal del Cantón Paute TIPO DE EXAMEN: Auditoría de Gestión COMPONENTE: Unidad Financiera del GAD
ANÁLISIS DE LA CÉDULA PRESUPUESTARIA DE EGRESOS 2013 (Resumen Devengado)
Condición: En la Cédula Presupuestaria de Egresos 2013 (Resumen devengado), se observa que el 29% del total de los valores reales está destinado a Obras Públicas; sin embargo para el total del presupuesto este segmento significa el 41%, lo cual quiere decir que se gastó \$1.847.484,88 menos de lo presupuestado. Sobre el total de gastos reales se destinó el 20% para Bienes y Servicios para Inversión, y en el presupuesto este mismo segmento significa el 18%, sin embargo se observa que se gastó \$340.630,85 menos de lo presupuestado. Los Gastos en Personal significan el 18% de los gastos reales y para el total del presupuesto constituyen el 14%, pero se gastó \$27.037,31 menos de lo presupuestado. De manera general se observa que el GAD Municipal del Cantón Paute en el 2013 gastó \$2.481.417,76 menos de lo presupuestado. Criterio: Nótese que se presupuesta gastar 41% en Obras Públicas, sin embargo se gastó sólo el 29%. Igualmente, se gasta más en personal de lo que se presupuesta, por lo que se debería bajar el porcentaje destinado para gastos de personal e incrementar los gastos para Obras Públicas. Causa: Existe demasiados recursos humanos dentro del GAD Municipal del Cantón Paute, Efecto: El exceso de personal ocasiona que casi la quinta parte de los gastos se destine para gastos de dicho personal, superando lo presupuestado. Conclusión: El porcentaje destinado para Gastos en Obras Públicas es menor que el presupuestado y el Gasto en Personal es mayor que el presupuestado y este segmento está próximo a igualar el porcentaje real destinado para Obras Públicas. Recomendación: Planificar y reestructurar la administración de los recursos humanos, de tal manera que no signifiquen considerable cantidad de recursos económicos. Mejorar la eficiencia en los gastos destinados para obras públicas.

ESTRUCTURA DEL INFORME

ESTRUCTURA DEL INFORME
ENTIDAD: GAD Municipal del Cantón Paute TIPO DE EXAMEN: Auditoría de Gestión COMPONENTE: Unidad Financiera del GAD Periodo examinado: 2013
❖ Carátula ❖ Índice ❖ Carta de presentación CAPÍTULO I: Enfoque de la Auditoría - Motivo - Objetivo - Alcance - Enfoque - Componente auditado - Indicadores utilizados CAPÍTULO II: Información del GAD Municipal del Cantón Paute - Misión - Visión - FODA - Base legal - Estructura orgánica - Objetivos estratégicos - Financiamiento - Funcionarios principales CAPÍTULO III: Resultados - Comentarios - Conclusiones - Recomendaciones CAPÍTULO IV: Anexos - Programa de trabajo

3.4. FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS



GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PAUTE

Informe

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PRESUPUESTO DEL GAD MUNICIPAL DEL
CANTÓN PAUTE EN EL PERIODO FISCAL 2013”**

COMPONENTE

UNIDAD FINANCIERA

PERIODO 2013

ÍNDICE

Carta de presentación

CAPÍTULO I: Enfoque de la Auditoría

- Motivo
- Objetivo
- Alcance
- Enfoque
- Componente auditado
- Indicadores utilizados

CAPÍTULO II: Información del GAD Municipal del Cantón Paute

- Misión
- Visión
- FODA
- Base legal
- Estructura orgánica
- Objetivos estratégicos
- Financiamiento
- Funcionarios principales

CAPÍTULO III: Resultados generales

- Comentarios
- Conclusiones
- Recomendaciones

CAPÍTULO IV: Anexos

- Programa de trabajo

CARTA DE PRESENTACIÓN

Cuenca, 26 de marzo de 2015

Oficio N° 001 MDRSL

Señor : Alcalde del GAD Municipal del Cantón paute.

Asunto: Presentación de Informe de Auditoría de Gestión.

De mis consideraciones:

Cordialmente nos dirigimos a Ud. para comunicarle que se ha efectuado una Auditoría de Gestión al Presupuesto del GAD Municipal del Cantón paute, en el período fiscal del 2013.

La evaluación realizada se basa en las Normas Ecuatorianas de Auditorías Gubernamentales emitidas por la Contraloría General del Estado, que nos ha permitido arribar a comentarios, conclusiones y recomendaciones expresados en el presente informe.

Atentamente

Ing. Luis Quezada
Jefe de Equipo

CAPÍTULO I: Enfoque de la Auditoría

Motivo

La Auditoría de Gestión al Presupuesto del GAD Municipal del Cantón Paute, en el periodo fiscal del 2013, se propuso como investigación realizada con fines académicos de la Universidad del Azuay, como requisito para la obtención del título de INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Objetivo

Realizar una Auditoría de Gestión al Presupuesto del GAD Municipal del Cantón Paute, en el período fiscal 2013.

Aplicar todas las fases del procedimiento de la Auditoría de Gestión al presupuesto de la entidad y emitir un informe con los comentarios, conclusiones y recomendaciones

Alcance

Planes, programas y actividades financieras relacionadas con el Presupuesto del período fiscal 2013.

Enfoque

Auditoría orientada hacia la eficiencia, eficacia y economía en el uso de recursos presupuestados del GAD Municipal.

Componente auditado

Unidad Financiera del GAD Municipal del Cantón Paute

Indicadores utilizados

INDICADORES PRESUPUESTARIOS

Índices financieros presupuestarios

Ingresos de transferencias

Ingresos totales

Autonomía financiera:

Ingresos propios

Ingresos totales

Solvencia financiera:

$$\frac{\text{Ingresos Corrientes}}{\text{Gastos corrientes}}$$

Autosuficiencia:

$$\frac{\text{Ingresos propios}}{\text{Gastos corrientes}} \times 100$$

$$\frac{\text{Gastos en remuneración}}{\text{Ingresos propios}} \times 100$$

Índices de ingresos presupuestarios

Con respecto al total de ingresos:

$$\frac{\text{Ingresos corrientes}}{\text{Total de ingresos}} \times 100$$

$$\frac{\text{Impuestos}}{\text{Total de ingresos}}$$

Con respecto a la clasificación del ingreso:

$$\frac{\text{Tasas y contribuciones}}{\text{Ingresos corrientes}}$$

Índices de gastos presupuestarios

Con respecto al total de gastos:

$$\frac{\text{Gastos corrientes}}{\text{Total de gastos}}$$

Con respecto a cada grupo de gastos:

$$\frac{\text{Gastos en personal}}{\text{Total de gastos}}$$

Análisis de ingreso efectivo:

Ingresos efectivos

Valor codificado

Límites de endeudamiento

PASIVOS TOTALES X 100
INGRESOS CORRIENTES

Eficiencia de Ejecución presupuestaria

VALORES COMPROMETIDOS X 100
VALORES PRESUPUESTADOS

CAPÍTULO II: Información del GAD Municipal del Cantón Paute

Misión

Planificar, gestionar, coordinar, supervisar; ser el facilitador de los servicios a la comunidad, para la realización de las aspiraciones sociales, ecológicas, económicas, productivas, culturales, turísticas y deportivas en un ambiente de calidad y de realización humana, transparente, con talento humano capacitado y competitivo para el eficiente servicio público

Visión

El Gobierno Municipal de Paute, será una institución de gestión, constante facilitador de los servicios integrales, ágiles, oportunos y de óptima calidad urbana y rural del cantón, mediante la participación ciudadana, contando con un recurso humano eficiente, eficaz y comprometido con el desarrollo social, educativo, cultural, turístico, productivo y deportivo, mediante técnicas de mejoramiento continuo y prácticas del buen vivir ciudadano.

FODA

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
✓ Existe armonía y permanente coordinación entre el Concejo Cantonal y el Alcalde. ✓ El trabajo es permanente, en pro de la colectividad y siempre teniendo en cuenta sus atribuciones de acuerdo con las normas legales. ✓ Empleados del GAD desempeñan sus funciones en un agradable ambiente de trabajo. ✓ Los funcionarios y empleados tienen definidas sus funciones específicas. ✓ Todos los funcionarios y empleados se encuentran al día en cuanto a sus pagos, salarios y/o beneficios económicos y sociales.	✓ Antigüedad del edificio del GAD Municipal del Cantón Paute. ✓ Limitaciones de espacio físico. ✓ Algunos muebles, enseres y equipos inadecuados o que ya han cumplido su vida útil ✓ Equipos tecnológicos antiguos que ralentizan el sistema informático del GAD Municipal y por su antigüedad, están expuestos a vulnerabilidades. ✓ Algunas descoordinaciones entre unidades, lo que ocasiona confusión y pérdidas de tiempo. ✓ Poca capacidad técnica y exceso de personal en oficinas.

FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
✓ Colaboración internacional para desarrollar proyectos en el cantón. ✓ Asesoría y apoyo de instituciones gubernamentales. ✓ Coordinación y colaboración permanente con la Asociación de Municipalidades del Ecuador (AME). ✓ Inversiones públicas y privadas, en las diversas áreas de competencia del GAD Municipal del Cantón Paute.	✓ Posibilidad de dilataciones en ayudas económicas internacionales. ✓ Posibilidad de retrasos en la asignación de las respectivas partidas económicas procedentes del gobierno central. ✓ Incremento de normativas para el cobro de impuestos. ✓ Posibilidad de ataque informático, ante limitaciones de equipos informáticos del GAD.

Base legal

Disposiciones internas

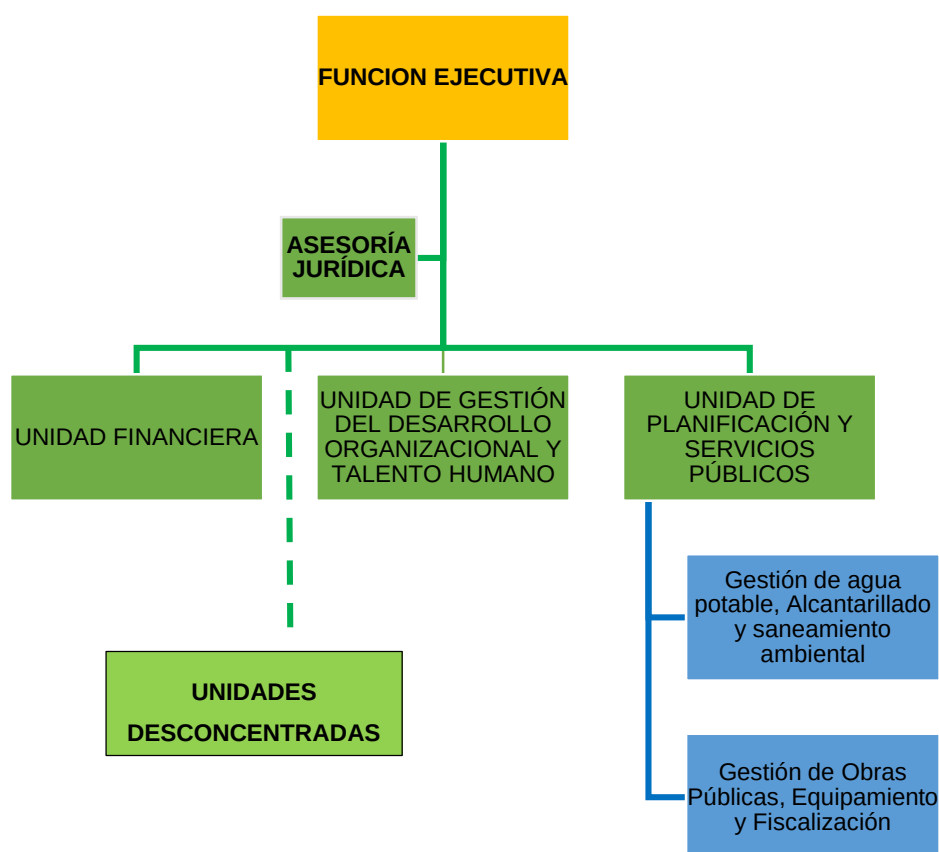
- RESOLUCIÓN A-GADMP-2012-0025, Estructura Administrativa Funcional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Paute.
- Estatuto Orgánico del I. Concejo Cantonal de Paute.
- Ordenanzas, resoluciones, etc.

Disposiciones externas

- Constitución de la República del Ecuador.
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD).
- Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP).
- Reglamento de la LOSEP.
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.
- Ley de Responsabilidad y Transparencia Fiscal.
- Ley de Administración de Bienes.
- Ley de Régimen Tributario Interno y su Reglamento.

- Código de Trabajo.
- Ley orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su Reglamento.
- Ley orgánica de la Contraloría General del Estado.
- Reglamento de Movilización de Vehículos; y
- Demás leyes, decretos, acuerdos, etc.

Estructura orgánica



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- a) Desarrollar un Sistema de Gestión de Calidad que parta de la planificación estratégica y operativa de sus acciones, propicie una identidad corporativa, un modelo comunicativo interactivo y horizontal; procesos automatizados; procedimientos estandarizados; presupuesto en función de los lineamientos estratégicos; y, medición de resultados;
- b) Planificar el desarrollo cantonal mediante la participación de los distintos actores políticos, sociales y técnicos de la entidad;

- c) Planificar el desarrollo físico y urbano del Cantón, mediante la implementación de planes de construcción, mantenimiento, aseo, embellecimiento y reglamentación del uso de caminos, calles, parques, plazas y demás espacios públicos;
- d) Planificar, coordinar y ejecutar planes y programas de prevención y atención social;
- e) Promover el desarrollo cultural, artístico, deportivo y de recreación en coordinación con las organizaciones públicas o privadas del Cantón;
- f) Fomentar el desarrollo del turismo, potenciado el patrimonio eco turístico;
- g) Contribuir al fomento de la actividad económica mediante programas de apoyo a microempresas, pequeña industria e industria en actividades de artesanía, producción agrícola, ganadera, turísticas, etc.;
- h) Establecer programas de protección, seguridad y convivencia ciudadana de acuerdo a las competencias y necesidades de la comunidad;
- i) Planificar, organizar y regular el tránsito y transporte terrestre de acuerdo con las competencia y necesidades de la comunidad;
- j) Establecer planes de protección del medio ambiente, como medio de una vida sostenible y sustentable;
- k) Dotar a la población de sistemas de agua potable y alcantarillado; y alumbrado público y servicios de cementerios, camal y mercados y establecer sistemas de recolección, procesamiento o utilización de residuos;
- l) Regular y controlar el uso de la vía pública, las construcciones y el funcionamiento de locales industriales, comerciales y profesionales; la calidad, elaboración, manejo y expendio de víveres para el consumo público, la habilitación de accesos, medios de circulación e instalaciones adecuadas para personas con discapacidades, la venta en espacios y vías públicas de toda obra artística literaria, musical o científica; y,
- m) Ejercer la potestad de Ejercicio de la policía de moralidad y costumbres.

Financiamiento

El GAD Municipal del Cantón Paute, es una entidad pública que tiene autofinanciamiento y recibe financiamiento del gobierno central y de entidades financieras nacionales e internacionales.

Para el periodo 2013, los recursos financieros se indican a continuación:

CUENTAS	VALORES
Impuestos	373.200,00
Tasas y Contribuciones	139.500,00
Venta de Bienes y Servicios	163.675,20
Renta de Inversiones y Multas	84.760,00
Transferencias y donaciones corrientes	985.272,41
Otros ingresos	9.000,00
Venta de Activos No Financieros	4.000,00
Transferencias y Donaciones de Capital e Inversión	4.019.758,91
Financiamiento Público	400.000,00
Cuentas pendientes por cobrar	100.000,00
TOTAL	6.279.166,52

Funcionarios principales

Dr. Helioth Trelles Méndez.

Alcalde

Sr. Lucas Barahona

Vicealcalde

Abgdo. Freddy González

Concejal Urbano

Abgdo. Ronald Rea

Concejal Rural

Sr. Jorge Torres

Concejal Rural

Lcdo. Walter Ortiz

Concejal Rural

CAPÍTULO III: Resultados generales

CONTROL INTERNO

Comentario

El Nivel de Confianza es **Moderado**; lo que determina que su Nivel de Riesgo También sea **Moderado**.

Igualmente para los componentes de Control Interno: Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y en Seguimiento o Monitoreo, ambos niveles también son **Moderados**.

Conclusión: Las normas y condiciones del Control Interno son moderadas, lo que determinaría que la eficiencia y eficacia de las operaciones en el GAD Municipal de Paute, garantizan una confiabilidad y oportunidad de la información de manera moderada también.

Recomendación: Incentivar y difundir las normas de Control Interno para alcanzar la seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos de manera óptima.

INDICADORES PRESUPUESTARIOS

Comentario

El nivel de dependencia financiera del GAD Municipal del Cantón Paute, de las transferencias de las entidades del sector público, es de 0,80; lo cual evidencia un nivel menor a 1 con tendencia decreciente.

La capacidad institucional del GAD Municipal del Cantón Paute, para autofinanciarse por su gestión o para generar recursos propios, es de 0,14 con tendencia creciente, es decir su índice tiende a 1.

Conclusión: El nivel de dependencia financiera está muy cerca de 1 lo cual no es óptimo y la capacidad para autofinanciarse es muy incipiente.

Recomendación: El GAD Municipal del Cantón Paute, debe incrementar su capacidad para autofinanciarse.

Comentario

Los ingresos corrientes son más que los gastos corrientes, es decir son suficientes para cubrir los gastos corrientes, por lo que existe un superávit presupuestario en cuenta corriente. Este índice se muestra creciente.

Asimismo, los ingresos propios son capaces de financiar solamente el 55,05% de los gastos corrientes. Lo óptimo es un índice superior al 100%, para la obtención de excedentes. Pero esto no sucede en el GAD Municipal del Cantón Paute.

Por otro lado, los ingresos de autogestión solo tienen el 75,74% de capacidad para financiar la remuneración. Lo óptimo es un índice con tendencia creciente y superior al 100%, pero esto no sucede en el GAD Municipal del Cantón Paute.

Conclusión: Los ingresos propios o de autogestión del GAD Municipal del Cantón Paute, no tiene la capacidad de financiar ni los gastos corrientes, ni las remuneraciones del personal.

Recomendación: El GAD Municipal del Cantón Paute, debe incrementar su capacidad para incrementar sus recursos propios o por autogestión.

Comentario

Los ingresos corrientes significan casi la tercera parte del total de ingresos; mientras que con relación a los impuestos, éstos significan el 6% de los mismos. Además, las tasas y contribuciones significan el 7% de los ingresos corrientes.

Conclusión: Los ingresos corrientes son bajos con relación al total de ingresos. Y los ingresos por impuestos, tasas y contribuciones, son muy bajos también.

Recomendación: Impulsar campañas de concientización para mejorar la recaudación de impuestos, tasas y contribuciones.

Comentario

Los gastos presupuestarios significan casi la cuarta parte del total de gastos. Y los gastos en personal significan el 19% del total de gastos

Conclusión: Existe un alto gasto en personal, que incrementa el total de gastos y afecta a los escasos ingresos propios.

Recomendación: Realizar planeamientos para reducir el personal en el mediano plazo.

Comentario

Las recaudaciones en el 2013, significaron el 78% del valor codificado; mientras que la deuda pública y/o la capacidad de endeudamiento del GAD Municipal significan el 46,50% de los ingresos corrientes.

Conclusión: Se recaudó menos del valor codificado y la deuda pública o capacidad de endeudamiento del GAD Municipal del Cantón Paute ya casi bordea la mitad de los ingresos corrientes.

Recomendación: Planificar incrementar las recaudaciones y bajar la capacidad de endeudamiento y/o deuda pública.

Comentario

En cuanto a la eficiencia de la ejecución presupuestaria, se ha determinado que de los ingresos presupuestados se encuentran comprometidos el 87,41%, mientras que de los egresos presupuestados se ha comprometido el 73%.

Conclusión: Existe eficiencia en la ejecución presupuestaria.

Recomendación: Continuar con la eficiencia en la ejecución presupuestaria.

Comentario

En el Estado de Resultados, dentro de Resultado de Operación, nuevamente observamos que las remuneraciones le significan el 20%. Y dentro del segmento Transferencias Netas, las transferencias entregadas por el GAD significan el 7% del total de las Transferencias Recibidas.

Los Intereses de deuda pública interna significan la tercera parte del Resultado Financiero.

Finalmente en el segmento Otro Ingresos y Gastos, la Depreciación de Bienes de Administración significan 85% del total de este rubro.

Conclusión: Las remuneraciones al personal significan la quinta parte del Resultado de Operación; se destina considerable cantidad de recursos para pagar la deuda pública interna y por la depreciación de bienes.

Recomendación: Planificar y reestructurar los recursos humanos y los egresos por deuda pública del GAD Municipal del Cantón Paute, de tal manera que no signifiquen considerable cantidad de recursos económicos.

Comentario

El segmento Inversiones de Larga Duración significa el 45% de los ACTIVOS, seguido por las Inversiones en Obras en Proyectos y Programas con 24% de los ACTIVOS. Y el segmento Operacionales significa el 22% de los ACTIVOS.

Con respecto a los PASIVOS, el segmento de Deuda Pública le significa el 93% del mismo.

Es muy considerable el valor del Patrimonio del GAD Municipal del Cantón Paute.

Conclusión: El GAD Municipal del Cantón Paute destina casi la totalidad de su PASIVO al pago de la deuda pública.

Recomendación: Planificar y reestructurar el pago de deuda pública de tal manera que no sea tan significativo en porcentajes, dentro del PASIVO.

Comentario

Existe un Déficit Corriente de **-75.564,88**, como consecuencia de haber ejecutado un gasto mayor al presupuestado; igualmente existe un Déficit de Inversión de **-1.362.288,65**, que tendría un antecedente en otro periodo fiscal; mientras que existe un Superávit de Financiamiento de **113.885,49** en razón de haber ejecutado un gasto menor que al presupuestado. De manera general se registra un superávit Presupuestario de **1.323.968,04** como consecuencia de haber registrado menos ingresos de los presupuestados, pero también se gastó menos de dichos ingresos disminuidos.

Conclusión: En el Estado de Ejecución Presupuestaria del GAD Municipal del Cantón Paute se registra un importante Déficit de Inversión que tendría un antecedente en otro periodo fiscal, al cual se suma el déficit corriente.

Recomendación: Continuar con la eficiencia en la ejecución presupuestaria, la misma que se reflejó anteriormente con los indicadores presupuestarios.

Comentario

El segmento de Transferencias y Donaciones de Capital e Inversión significan el 64% del total de los ingresos reales, pero este segmento constituye el 60% del total del Presupuesto; lo que en términos absolutos significa que no ha ingresado **\$1.456.993,91** a las arcas del GAD Municipal del Cantón Paute. Las Transferencias y Donaciones Corrientes constituyen el 16% del total de los ingresos reales, pero el 11% frente al total del presupuesto; sin embargo no existe variación absoluta entre el ingreso real y el presupuesto. Los Impuestos constituyen el 6% de los ingresos

reales, mientras que significan el 5% con respecto al total del presupuesto, es decir, se registra una variación absoluta de **\$-121.075,48** entre lo real y lo presupuestado. Finalmente el Financiamiento Público constituye el 6% del total de los ingresos reales, pero este mismo segmento significa el 1% del presupuesto total; registrando una variación de **\$287.274,96**.

De manera general, los ingresos reales son menos que lo presupuestado, con una variación absoluta de **\$2.914.052,79**.

Conclusión: Las recaudaciones por tasas e impuestos en el GAD Municipal del Cantón Paute son bajas y no muy significativas dentro de los ingresos.

Recomendación: Impulsar campañas de concientización para mejorar la recaudación de impuestos, tasas y contribuciones.

Comentario

El 29% del total de los valores reales está destinado a Obras Públicas; sin embargo para el total del presupuesto este segmento significa el 41%, lo cual quiere decir que se gastó **\$1.847.484,88** menos de lo presupuestado.

Sobre el total de gastos reales se destinó el 20% para Bienes y Servicios para Inversión, y en el presupuesto este mismo segmento significa el 18%, sin embargo se observa que se gastó **\$340.630,85** menos de lo presupuestado.

Los Gastos en Personal significan el 18% de los gastos reales y para el total del presupuesto constituyen el 14%, pero se gastó **\$27.037,31** menos de lo presupuestado.

De manera general se observa que el GAD Municipal del Cantón Paute en el 2013 gastó **\$2.481.417,76** menos de lo presupuestado.

Conclusión: El porcentaje destinado para Gastos en Obras Públicas es menor que el presupuestado y el Gasto en Personal es mayor que el presupuestado y este segmento está próximo a igualar el porcentaje real destinado para Obras Públicas.

Recomendación: Planificar y reestructurar la administración de los recursos humanos, de tal manera que no signifiquen considerable cantidad de recursos económicos. Mejorar la eficiencia en los gastos destinados para obras públicas.

CAPÍTULO IV: Anexos

Programa de trabajo

	PROGRAMA DE TRABAJO	
ENTIDAD: GAD Municipal del Cantón Paute TIPO DE EXAMEN: Auditoría de Gestión COMPONENTE: Unidad Financiera del GAD		
Nº	DESCRIPCIÓN	O B S
01	<u>Objetivos Específicos</u> - Establecer el nivel en el que la Unidad Financiera del GAD Municipal del Cantón Paute, ha cumplido adecuadamente sus responsabilidades y atribuciones en el manejo del presupuesto asignado para la entidad. - Evaluar rendimiento y productividad. - Medir la eficiencia, efectividad y economía, mediante la utilización de los indicadores presupuestarios. <u>Procedimientos específicos</u> - Evaluación del Control Interno. - Aplicar y desarrollar los indicadores presupuestarios. - Analizar el Estado de Resultados, del 2013 - Analizar el Estado de situación financiera, del 2013 - Analizar el Estado de Ejecución presupuestaria, del 2013 - Analizar las Cédulas presupuestarias de ingresos del 2013 - Cédulas presupuestarias de gastos del 2013 - Analizar las Transferencias recibidas en el periodo 2013.	

	<u>RIESGOS</u> - Que no se cumplan las normas de Control Interno. - Indicadores presupuestarios deficientes. - Que exista deficiencia, ineficacia y falta de economía en el manejo presupuestario del GAD. - Que existan incongruencias económicas, en los documentos financieros Calificación del Riesgo: inherente.- Medio; De Control.- Medio	
--	--	--

3.5. SEGUIMIENTO

Con el Informe de Auditoría de Gestión, se hacen llegar una serie de recomendaciones que buscan mejorar la gestión en el GAD Municipal del Cantón Paute, mediante la ejecución de las mismas.

Las actividades de seguimiento que se realicen, agregarán valor a la entidad, ya que se mejorarán los sistemas de control y se bajarán los índices de riesgos; lo que implica un compromiso de las autoridades principalmente, y de todo el personal de la institución.

Las principales autoridades del GAD Municipal del Cantón Paute, deberán asegurar la adecuación, eficacia y oportunidad de las medidas que serán adoptadas, asegurándose que se corrigen las posibilidades de riesgos y se logren los resultados deseados en la forma adecuada.

Es necesario estructurar un sistema de seguimiento que verifique el cumplimiento de las recomendaciones de la auditoría, con la finalidad de neutralizar los riesgos existentes, considerando que la ausencia de seguimiento es un riesgo que contribuye con los niveles de riesgos existentes.

A continuación se presenta un plan de mitigación para los hallazgos y un cronograma de seguimiento que permita cumplir con la última fase de la auditoría.

GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PAUTE

PLAN DE MITIGACIÓN

Nº	RECOMENDACIÓN	RESPONSABLE	ACCIÓN	TIEMPO
01	Incentivar y difundir las normas de Control Interno para alcanzar la seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos de manera óptima.	Jefe De la Unidad de Gestión del Desarrollo Organizacional y Talento Humano.	Difundir constantemente las normas de control Interno para alcanzar un Nivel de Confianza Alto, basado en una seguridad razonable.	Tres meses
02	El GAD Municipal del Cantón Paute debe incrementar su capacidad para autofinanciarse. Incrementar sus recursos propios o por autogestión.	- Principales funcionarios. - Jefe de la Unidad Financiera.	Impulsar campañas de concientización para mejorar las recaudaciones, tasas y contribuciones.	Seis meses
03	Reducción de personal en el mediano plazo.	- Principales funcionarios. - Jefe de la Unidad Financiera. - Jefe De la Unidad de Gestión del Desarrollo Organizacional y Talento Humano.	- Planificar una reducción de personal considerando las recomendaciones de la Unidad de Talento Humano. - Ejecutar las disminuciones de personal de manera progresiva.	Una año
04	Planificar y reestructurar el pago de deuda pública de tal manera que no sea tan significativo dentro del Pasivo.	- Principales funcionarios. - Jefe de la Unidad Financiera.	Reevaluar los gastos por amortizaciones y empréstitos contratados.	Seis meses

Cronograma de seguimiento

ACTIVIDAD	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
Vista al GAD Municipal del Cantón Paute	X			X
Revisión de documentación de cumplimiento del Plan de Mitigación.	X	X		X
Diálogo con autoridades responsables del seguimiento.	X	X	X	X

3.6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

1. La presente investigación permitió conocer el GAD Municipal del Cantón Paute, desde un punto de vista académico y práctico; particularmente en su componente financiero y presupuestario para el periodo del 2013.
2. Se diagnosticó la situación del GAD Municipal del Cantón Paute, en lo referente al Control Interno, tanto de manera general como en sus diversos componentes, el mismo que registró niveles de confianza moderados; lo que determina que los niveles de riesgo también sean moderados.
3. Se evaluó los factores de riesgos de auditoría donde se obtuvieron niveles altos de confianza y bajos niveles de riesgos, lo que permite agregar el respectivo valor a la presente investigación.
4. Se ejecutaron todas las fases del procedimiento de Auditoría de Gestión al presupuesto del GAD Municipal del Cantón Paute para el periodo fiscal del 2013; las mismas que concluyen con el Informe final aquí expresado.
5. Se determinó que el nivel de dependencia financiera del GAD Municipal del Cantón Paute no es óptimo, ya que depende mucho del presupuesto del gobierno central y la capacidad para autofinanciarse es muy deficiente. Los ingresos propios o de autogestión, no tiene la capacidad de financiar ni los gastos corrientes, ni las remuneraciones del personal. Los ingresos corrientes

son bajos con relación al total de ingresos. Y los ingresos por impuestos, tasas y contribuciones, son muy bajos también.

- 6.** El gasto destinado a recursos humanos, dentro del GAD Municipal del Cantón Paute, significa un porcentaje alto con respecto al valor asignado en la partida, razón por la cual se incrementa el total de egresos y afecta a los escasos ingresos propios.
- 7.** El porcentaje destinado para Gastos en Obras Públicas es menor que el presupuestado y el Gasto de Personal es mayor que el presupuestado; existiendo deficiencia en la utilización de recursos de cada partida asignada del GAD Municipal.
- 8.** La recaudación es menor del valor codificado debiendo ser lo correcto recaudar el 80% para que no afecte la eficiencia y eficacia del GAD Municipal.
- 9.** Se destina considerable cantidad de recursos para pagar la deuda pública interna.
- 10.** Casi la totalidad de su PASIVO se destina al pago de la deuda pública.
- 11.** Los indicadores de desempeño demuestran que existe eficiencia en la ejecución presupuestaria.

RECOMENDACIONES

- 1.** Incentivar y difundir el cumplimiento de las normas de Control Interno para alcanzar la seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos de manera óptima.
- 2.** El GAD Municipal del Cantón Paute, debe incrementar su capacidad para autofinanciarse, de esa manera conseguir recursos propios o por autogestión; asimismo, debería impulsar campañas de concientización para mejorar la recaudación de impuestos, tasas y contribuciones. También debería planificar sistemáticamente incrementar los ingresos y bajar la capacidad de endeudamiento y/o deuda pública, de tal manera que no sea tan significativa con respecto a sus Pasivos.
- 3.** El GAD Municipal del Cantón Paute, debe reestructurar su departamento de Talento Humano, en el mediano plazo, de tal manera que no signifique un desembolso elevado con relación al presupuesto asignado.
- 4.** Continuar con un plan de utilización correcta de sus recursos para cumplir con el plan propuesto.

REFERENCIAS

- Blanco Luna, Y. (2004.). *Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral*. Bogotá - Colombia: ECOE ediciones.
- COBOS O., V. (2006). *Paute y su Historia, Segunda Edición Corregida y Aumentada*. Paute - Azuay - Ecuador.
- Egúsqiza Pereda, C. A., & Egúsqiza Pereda, O. (2000). *sisbib.unmsm.edu.pe*. Obtenido de <http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/quipukamayoc/2000/segundo/auditoria.htm>
- es.scribd.com. (2015). *es.scribd.com*. Obtenido de <http://es.scribd.com/doc/93353033/Introduccion-Auditoria-de-Gestion#scribd>
- EstructuraOrgánicadelGAD. (s.f.). Estructura Orgánica del GAD Municipal del Cantón Paute. Paute, Azuay, Ecuador.
- Graig-Cooper, M., & De Backer, P. (1994). *Auditoría de Gestión*. Barcelona - España: Ediciones Folio.
- Maldonado, M. (2006). *Auditoría de Gestión*. Quito.
- Mora Díaz, B., & Sánchez Loor, P. (2009). Tesis: Auditoria de Gestión. Cuenca, Azuay, Ecuador.
- OrdenanzaMunicipaldePresupuesto. (2013). Ordenanza de Presupuesto Municipal para el ejercicio económico del año 2013. Paute, Azuay, Ecuador.
- UniversidadNacionaldeColombia. (2015). *www.virtual.unal.edu.co*. Obtenido de <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006838/html/cap02/cont07.html>
- www.aec.es. (2014). *www.aec.es*. Obtenido de <http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso>
- www.auditool.org. (2015). Obtenido de <http://www.auditool.org/blog/auditoria-interna/1410-muestreo-en-el-trabajo-de-auditoria-interna>
- www.auditool.org. (2015). *www.auditool.org*. Obtenido de <http://www.auditool.org/blog/control-interno/2735-17-principios-de-control-interno-segun-coso-iii>
- www.contraloria.gob.ec. (2015). *www.contraloria.gob.ec*. Obtenido de <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/Acuerdo047-CG-2011GUIAMETODOLIGICAPARAAUDITORIADEGESTION.pdf>
- www.eca.europa.eu. (2015). *www.eca.europa.eu*. Obtenido de http://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/PERF_AUDIT_MANUAL/PERF_AUDIT_MANUAL_ES.PDF

www.gerencie.com. (2012). Obtenido de <http://www.gerencie.com/tipos-de-riesgos-de-auditoria.html>

www.Gerencia.com. (2015). *www.gerencie.com*. Obtenido de <http://www.gerencie.com/auditoria-de-gestion-empresarial.html>

www.gestiopolis.com. (2004). Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/auditoria-gestion-eficiencia-empresarial/>

www.gestiopolis.com. (2012). Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/control-interno-5-componentes-segun-coso/>

www.paute.gob.ec. (s.f.). Obtenido de www.paute.gob.ec/site/docs/lotaip/inf_legal/regulaciones_procedimientos_internos/Manual_Organico_funcional_Gad_Municipal_Paute.pdf

www.paute.gob.ec. (2015). Obtenido de www.paute.gob.ec/web/paute/datos

www.paute.gob.ec. (2015). Obtenido de www.paute.gob.ec/site/docs/lotaip/inf_legal/regulaciones_procedimientos_internos/Manual_Organico_funcional_Gad_Municipal_Paute.pdf

www.paute.gob.ec. (2015). *www.paute.gob.ec*. Obtenido de www.paute.gob.ec/site/docs/lotaip/inf_legal/regulaciones_procedimientos_internos/Manual_Organico_funcional_Gad_Municipal_Paute.pdf

ANEXOS

ANEXO N° 1, Oficio de la UDA dirigido al Alcalde del Cantón Paute

ANEXO N° 2, Oficio del Alcalde del Cantón Paute dirigido a la UDA.

ANEXO N° 3, Protocolo de trabajo de titulación

***ANEXO N° 4, Información contable y financiera del GAD Municipal del Cantón
Paute – 2013***

ANEXO N° 5, Ordenanza del Presupuesto del GAD Municipal del Cantón Paute

ANEXO N° 6, Presupuesto del año 2013 del GAD Municipal del Cantón Paute

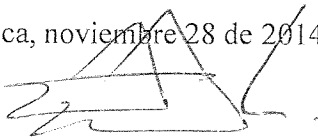
**ANEXO N° 7, Resumen de resultados Cuestionarios de evaluación del Control
Interno en el GAD Municipal del Cantón Paute**

DOCTOR ROMEL MACHADO CLAVIJO,
SECRETARIO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
DE LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY,

C E R T I F I C A:

Que, el H. Consejo de Facultad de Ciencias de la Administración, en sesión del 27 de noviembre de 2014 conoció la petición de **MARIA DEL ROCIO SANCHEZ LOOR (45575)** que denuncia su trabajo de titulación denominado: **AUDITORIA DE GESTION AL PRESUPUESTO DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTON PAUTE EN EL PERIODO FISCAL 2013**, presentado como un requisito previo a la obtención del Grado de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría. Se acepta la recomendación de la Junta Académica y se aprueba la denuncia. Se designa como Director al ingeniero Luis Quezada Sisalima y como miembros del Tribunal Examinador a los ingenieros José Robalino Sánchez y Humberto Jaramillo Granda; De conformidad con la disposición general tercera del Reglamento de Régimen Académico, el peticionario tiene un plazo equivalente a dos períodos académicos ordinarios (semestres) para desarrollar y terminar su trabajo de titulación, esto es hasta el 27 de noviembre de 2015.-

Cuenca, noviembre 28 de 2014



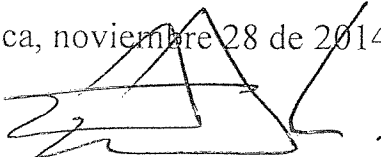
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
SECRETARIA

DOCTOR ROMEL MACHADO CLAVIJO,
SECRETARIO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
DE LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY,

CERTIFICA:

Que, el H. Consejo de Facultad de Ciencias de la Administración, en sesión del 27 de noviembre de 2014 conoció la petición de **MARIA DEL ROCIO SANCHEZ LOOR (45575)** que denuncia su trabajo de titulación denominado: **AUDITORIA DE GESTION AL PRESUPUESTO DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTON PAUTE EN EL PERIODO FISCAL 2013**, presentado como un requisito previo a la obtención del Grado de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría. Se acepta la recomendación de la Junta Académica y se aprueba la denuncia. Se designa como Director al ingeniero Luis Quezada Sisalima y como miembros del Tribunal Examinador a los ingenieros José Robalino Sánchez y Humberto Jaramillo Granda; De conformidad con la disposición general tercera del Reglamento de Régimen Académico, el peticionario tiene un plazo equivalente a dos períodos académicos ordinarios (semestres) para desarrollar y terminar su trabajo de titulación, esto es hasta el 27 de noviembre de 2015.-

Cuenca, noviembre 28 de 2014

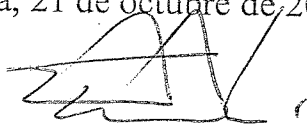


SECRETARIA
DE
ADMINISTRACION

CONVOCATORIA

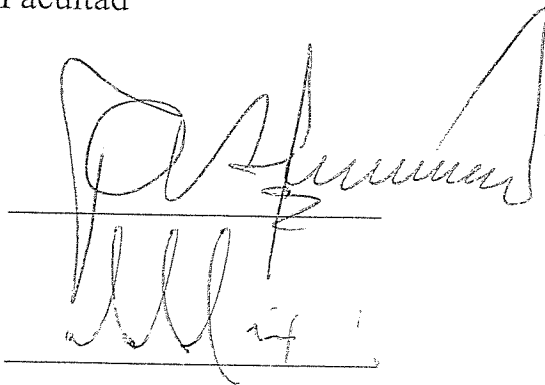
Por disposición de la Junta Académica de Contabilidad Superior **CONVOCO** a los Miembros del Tribunal Examinador a la sustentación del Protocolo del Trabajo de Titulación denominado: **"AUDITORIA DE GESTION AL PRESUPUESTO DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTON PAUTE EN EL PERIODO FISCAL 2013."** presentado por la señorita **MARIA DEL ROCIO SANCHEZ LOOR (45575)** previa a la obtención del grado de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, para el día **JUEVES 30 DE OCTUBRE DE 2014**, a las ~~20~~**20**H00

Cuenca, 21 de octubre de 2014

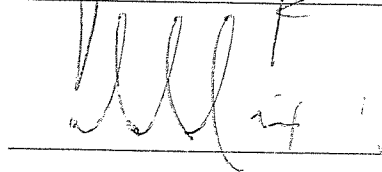


Dr. Romel Machado Clavijo
Secretario de la Facultad

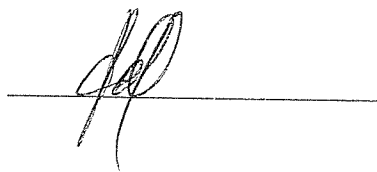
Eco. Teodoro Cubero Abril



Ing. José Robalino S.



Ing. Humberto Jaramillo G.



comunicado

UNIVERSIDAD DEL AZUAY
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
DIRECCIÓN ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR

OFICIO: No. 294 - ECA
ASUNTO: Reunión Junta Académica de Contabilidad Superior
Conocimiento de trabajo de Titulación
FECHA: Cuenca, 15 de Octubre de 2014

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 15 de Octubre del año en curso, conoció la propuesta del Proyecto de trabajo de titulación, denominado: "Auditoría de Gestión al Presupuesto del GAD Municipal del Cantón Paute en el período fiscal 2013", presentado por la estudiante, señorita María del Rocío Sánchez Loor, con código 45575, 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 las estudiantes, presenta una estructura teórica, metodológica, técnica, objetiva y coherente, que cumple con todos los requisitos establecidos en la guía antes mencionada, por lo que de conformidad con el Reglamento de Graduación de la Facultad, resolvió designar el tribunal que estará integrado por el Econ. Teodoro Cubero A., como Director, y como miembros del tribunal al Ing. José Robalino S., y al Ing. Humberto Jaramillo G., quienes recibirán la sustentación del diseño del trabajo de titulación, previo al desarrollo del mismo.

En caso de existir la aprobación con modificaciones la Junta Académica resuelve que el Director del tribunal sea quién realice el seguimiento a las modificaciones recomendadas.

Por lo expuesto solicitamos se realice el trámite correspondiente, y el tribunal suscriba el acta de sustentación de la denuncia de trabajo de titulación.

Atentamente,


Ing. Humberto Jaramillo Granda
Miembro Junta Académica


Ing. Jorge Espinoza Idrovo
Miembro Junta Académica


Ing. Augusto Bustamante Fajardo
Director de la Escuela de Contabilidad Superior

Sustentación del Diseño de Tesis (Doctor Romel Machado C.)

Fecha: 17-10-2014

ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR

Diseños de Tesis

Escuela de Contabilidad Superior

Estudiante: María del Rocío Sánchez Loor con código No. 45575.

Tema: "AUDITORIA DE GESTION AL PRESUPUESTO DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTON PAUTE EN EL PERIODO FISCAL 2013"

Para: La obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría

Director: Econ. Teodoro Cubero A.

Tribunal: Ing. José Robalino S.

Tribunal: Ing. Humberto Jaramillo G.

DIA: *Jueves*

FECHA: *30/10/14*

HORA: *19h00.*

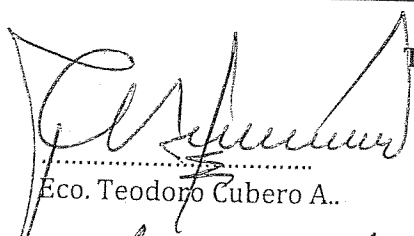


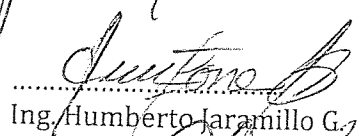
ACTA

SUSTENTACIÓN DE PROTOCOLO/DENUNCIA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

- 1.1.1. Nombre del estudiante: MARIA DEL ROCIO SANCHEZ LOOR
- 1.1.2. Código (45575)
- 1.1.3. Director sugerido: Eco. Teodoro Cubero Abril
- 1.1.4. 1.1.3 Codirector (opcional): _____
- 1.1 Tribunal: Ing. José Robalino e Ing. Humbeeto Jaramillo G.
- 1.2 Título propuesto: AUDITORIA DE GESTION AL PRESUPUESTO DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTON PAUTE EN EL PERIODO FISCAL 2013.
- 1.3 Resolución:
 - 1.3.1 Aceptado sin modificaciones
 - 1.3.2 Aceptado con las siguientes modificaciones:

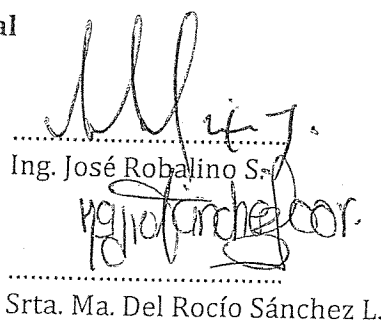
- 1.1.1 Responsable de dar seguimiento a las modificaciones (designado por la Junta Académica de entre los Miembros del Tribunal): Eco. Teodoro Cubero Abril
- 1.1.2 No aceptado
 - Justificación:

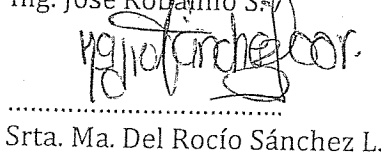

.....
Eco. Teodoro Cubero A..


.....
Ing. Humberto Jaramillo G.

.....
Secretario de Facultad

Tribunal


.....
Ing. José Robalino S.


.....
Srta. Ma. Del Rocío Sánchez L.

Fecha de sustentación: 30 de Octubre 2014



1.

RÚBRICA PARA LA EVALUACIÓN DEL PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN

1.1.1. 1.1 Nombre del estudiante: MARIA DEL ROCIO SANCHEZ LOOR

1.1.2. Código (45575)

1.2 Director sugerido: Eco. Teodoro Cubero Abril

1.3 Codirector (opcional):

1.4. Título propuesto: AUDITORIA DE GESTION AL PRESUPUESTO DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTON PAUTE EN EL PERIODO FISCAL 2013.

1.1 Revisores (tribunal): Ing. José Robalino e Ing. Humberto Jaramillo G.

1.2 Recomendaciones generales de la revisión:

	Cumple totalmente	Cumple parcialmente	No cumple	Observaciones (*)
Línea de investigación				
1. ¿El contenido se enmarca en la línea de investigación seleccionada?	/			
Título Propuesto				
2. ¿Es informativo?	/			
3. ¿Es conciso?	/			
Estado del arte				
4. ¿Identifica claramente el contexto histórico, científico, global y regional del tema del trabajo?	/			
5. ¿Describe la teoría en la que se enmarca el trabajo	/			
6. ¿Describe los trabajos relacionados más relevantes?	/			
7. ¿Utiliza citas bibliográficas?				
Problemática y/o pregunta de investigación				
8. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	/			
9. ¿Tiene relevancia profesional y social?	/			
Hipótesis (opcional)				
10. ¿Se expresa de forma clara?	/			
11. ¿Es factible de verificación?	/			
Objetivo general				
12. ¿Concuerda con el problema formulado?	/			
13. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	/			
Objetivos específicos				
14. ¿Concuerdan con el objetivo general?	/			
15. ¿Son comprobables cualitativa o cuantitativamente?	/			
Metodología				
16. ¿Se encuentran disponibles los datos y materiales	/			



1.

mencionados?				
17. ¿Las actividades se presentan siguiendo una secuencia lógica?	/			
18. ¿Las actividades permitirán la consecución de los objetivos específicos planteados?	/			
19. ¿Los datos, materiales y actividades mencionadas son adecuados para resolver el problema formulado?	/			
Resultados esperados				
20. ¿Son relevantes para resolver o contribuir con el problema formulado?	/			
21. ¿Concuerdan con los objetivos específicos?	/			
22. ¿Se detalla la forma de presentación de los resultados?	/			
23. ¿Los resultados esperados son consecuencia, en todos los casos, de las actividades mencionadas?	✓			
Supuestos y riesgos				
24. ¿Se mencionan los supuestos y riesgos más relevantes?	/			
25. ¿Es conveniente llevar a cabo el trabajo dado los supuestos y riesgos mencionados?	/			
Presupuesto				
26. ¿El presupuesto es razonable?	/			
27. ¿Se consideran los rubros más relevantes?	/			
Cronograma				
28. ¿Los plazos para las actividades son realistas?	/			
Referencias				
29. ¿Se siguen las recomendaciones de normas internacionales para citar?	/			
Expresión escrita				
30. ¿La redacción es clara y fácilmente comprensible?	/			
31. ¿El texto se encuentra libre de faltas ortográficas?	/			

(*) Breve justificación, explicación o recomendación.

- Opcional cuando cumple totalmente,
- Obligatorio cuando cumple parcialmente y NO cumple.



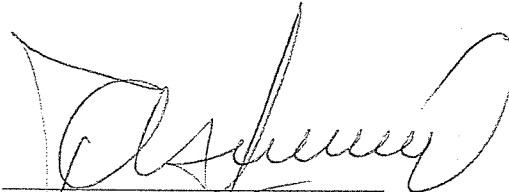
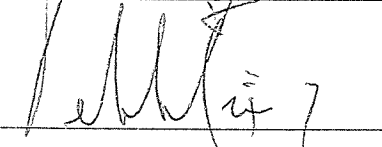
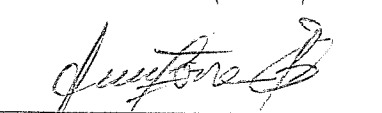
1.

.....
.....
.....
.....

Eco. Teodoro Cubero Abril

Ing. José Robalino S.

Ing. Humberto Jaramillo G.

Cuenca, septiembre 23 del 2014

Señor Ingeniero

Xavier Ortega Vásquez

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

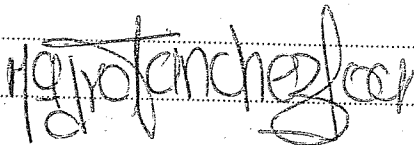
Su despacho

De mi consideración:

Yo, María del Rocío Sánchez Llor, solicito a usted muy comedidamente se me conceda la aprobación de mi tema de Tesis Titulado "Auditoría de Gestión al Presupuesto del GAD Municipal del Cantón Paute en el periodo fiscal 2013", previo a la obtención del título profesional de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría.

Por la atención prestada a la presente, le anticipo mis agradecimientos.

Atentamente,



María del Rocío Sánchez Llor

Código 45575

Cuenca, septiembre 23 del 2014

Señor Ingeniero

Xavier Ortega Vásquez

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCAS DE LA ADMINISTRACION

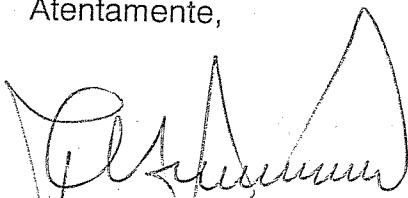
Su despacho

De mi consideración:

Luego de haber revisado el diseño de tesis titulado "Auditoría de Gestión al Presupuesto del GAD Municipal del Cantón Paute en el periodo fiscal 2013", presentado por María del Rocío Sánchez Loor, perteneciente a la Facultad de Ciencias de la Administración de la escuela de Contabilidad Superior, considero que este debería ser aprobado puesto que presenta las condiciones necesarias planteadas por la Universidad para que el tema sea desarrollado como requisito previo para la obtención del título de graduación.

Por la favorable que le sepa dar a la presente, anticipo mis agradecimientos.

Atentamente,



Econ. Teodoro Cubero

Docente de la Facultad

1. DATOS GENERALES.

1.1 Nombre del Estudiante:

Sánchez Llor María del Rocío.

1.1.1. Código:

045575

1.1.2. Contacto:

072-250402 ;0987868357; may-sanchez@hotmail.com

1.2 Director sugerido:

1.2.1. Contacto:

Econ. Teodoro Cubero Abril MBA; 0986678624

1.3 Co-Director sugerido: (opcional)

1.4 Asesor Metodológico: (opcional)

1.5 Tribunal designado:

1.6 Aprobación:

1.7 Línea de investigación de la carrera:

1.7.1 Código UNESCO: 5311.02 Gestión Financiera y Auditoría.

1.7.2 Tipo de trabajo:

a) El presente trabajo se encuentra en la línea de Auditoría de Gestión, el proyecto consiste en la aplicación de estrategias de auditoría, medición de indicadores de cumplimiento con la

ejecución presupuestaria del GAD Municipal del Cantón Paute en el periodo fiscal 2013.

b) La presente investigación es de carácter formativo.

1.8 Área de estudio:

El presente proyecto contiene la materia de: Auditoría de Gestión, Contabilidad Gubernamental, Presupuestos, Derecho Público y Administración Pública.

1.9 Título propuesto:

Auditoría de Gestión al Presupuesto del GAD Municipal del Cantón Paute en el periodo fiscal 2013.

1.10 Subtítulo: (opcional).

1.11 Estado del proyecto:

El presente proyecto es interdisciplinario, pues se realizará una Auditoría de Gestión, ejecutando el Código Orgánico de Organización, Autonomía y Descentralización Territorial (COOTAD).

2. CONTENIDO

2.1 Motivación de la investigación:

Debido al cambio de la administración anterior, el enfoque de la actual administración presidida por el Doctor Helioth Trelles Méndez, Alcalde del GAD Municipal del Cantón Paute, posesionada el 25 de Mayo del 2014, es dar un criterio profesional del cumplimiento del presupuesto municipal por el periodo fiscal 2013, es por ello que el desarrollo de esta investigación, pretende cubrir estas expectativas.

La investigación se desarrollara en el departamento financiero, examinando para ello el análisis y evaluación del cumplimiento de la ejecución presupuestaria, mediante ello podrá determinar varios índices los cuales permitirán medir la eficiencia y eficacia de la entidad.

La presente Auditoria de Gestión también está orientada a examinar, detallar y verificar el manejo adecuado de los procesos más relevantes que posee el GAD Municipal del Cantón Paute, se requiere verificar si los controles son los correctos y si es que han sido cumplidos en el periodo auditado.

Al revisar estos controles se va a poder tener una certeza razonable de que los procesos están siendo cumplidos y si son suficientes, aplicando las distintas técnicas de auditoría, conceptos aprendidos en los distintos ciclos en la Universidad.

2.2 Problemática:

Mediante la presente investigación lo que se pretende investigar es la correcta administración de los recursos financieros y administrativos utilizados en el GAD Municipal del Cantón Paute del ejercicio fiscal 2013, fundamentándonos

en el nuevo cambio de administración con quienes queremos determinar efectivamente que estos recursos han sido ejecutados según lo establece el Código Orgánico de Organización, Autonomía y Descentralización Territorial (COOTAD).

Al individualizar, analizar y codificar cada uno de los controles más relevantes de la gestión mediante las Normas Ecuatorianas de Control Interno para el sector Público (NECI S/P), se puede verificar, examinar los procedimientos establecidos por el GAD Municipal del Cantón Paute, para el desempeño correcto de su gestión.

Procederé a realizar el estudio de todo el procedimiento que integran las Normas Ecuatorianas de Control Interno para el sector Público (NECI S/P), para tener una certeza razonable de que todo se está llevando de manera correcta y los procedimientos son suficientes y se están realizando acorde a lo establecido por las distintas leyes, normas, decretos y reglamentos.

2.3 Pregunta de investigación:

¿Cómo se ha ejecutado el presupuesto municipal en el ejercicio fiscal 2013?

¿Cuáles son los indicadores de gestión utilizados en el GAD Municipal del Cantón Paute?

¿Qué porcentaje de dependencia de las transferencias gubernamentales posee el GAD Municipal del Cantón Paute?



Al verificar el cumplimiento de los procesos de acuerdo a las Normas Ecuatorianas de Control Interno para el sector Público (NECI S/P); recomendar la adición de nuevos controles los cuales se verán reflejados de una manera eficiente con la efectividad en las aéreas.

Y como resultado final poder obtener un informe de auditoría, con su respectivo dictamen.

2.5 Estado de Arte y marco teórico

De acuerdo a la Constitución Política de la República del Ecuador publicada en el Registro Oficial No. 449, el 20 de Octubre de 2008, señala en el capítulo quinto, sección tercera, el artículo 211 que "La Contraloría General del Estado es un organismo técnico encargado del control de la utilización de los recursos estatales, y la consecución de los objetivos de las instituciones del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos y el Art. 212 "Serán funciones de la Contraloría General del Estado, además de las que determine la ley:

1. Dirigir el sistema de control administrativo que se compone de auditoría interna, auditoría externa y del control interno de las entidades del sector público y de las entidades privadas que dispongan de recursos públicos.

2. Determinar responsabilidades administrativas y civiles culposas e indicios de responsabilidad penal, relacionadas con los aspectos y gestiones sujetas a su control, sin perjuicio de las funciones que en esta materia sean propias de la Fiscalía General del Estado.

3. Expedir la normativa para el cumplimiento de sus funciones.

4. Asesorar a los órganos y entidades del Estado cuando se le solicite.

Cabe mencionar que La Contraloría General del Estado, en su Manual de Auditoría Financiera Gubernamental, establece:

Que mediante Acuerdo No. 017-CG, promulgado en el Registro Oficial No. 41 de octubre 6 de 1992, se expidió el Manual General de Auditoría Gubernamental, estructurado sobre la base de las políticas y normas de Auditoría emitidas en 1977.

Que con Acuerdo No. 039-CG, publicado en el Registro Oficial No. 555 de octubre 25 de 1994, se expidieron las nuevas Políticas de Auditoría Gubernamental, las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas Aplicables en el Sector Público y las Normas Técnicas de Auditoría Gubernamental, aplicables de manera obligatoria en la ejecución de la auditoría en el sector público.

Conociendo lo importante que es el contenido del Manual General de Auditoría Gubernamental, y sus disposiciones de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y la normativa de auditoría, informa que servirá de herramienta de trabajo que permita la práctica de la auditoría gubernamental con eficiencia y eficacia. El Contralor General del Estado expide el Manual General de Auditoría Gubernamental, que regirá para las unidades de auditoría de la Contraloría General del Estado, unidades de

auditoría interna de las entidades y organismos del sector público que se encuentran bajo competencia del Organismo Técnico Superior de Control y para las firmas privadas de auditoría contratadas.

El Manual General de Auditoría Gubernamental, servirá de referencia y apoyo para la emisión de los manuales especializados de auditoría por parte de la Contraloría General del Estado y de los manuales específicos de auditoría interna por parte de las respectivas entidades.

Con las atribuciones propias que tiene la Contraloría se publica en el Registro Oficial No. 469 de 7 de diciembre del 2001 el "Manual de Auditoría de Gestión", expedido por el Contralor General del Estado mediante Acuerdo 031-CG de 22 de noviembre del 2001, en este manual se da las directrices necesarias para los auditores gubernamentales, tanto de la Contraloría General del Estado, como de las unidades de auditoría interna de las entidades y organismos del sector público, dispongan de un instrumento normativo que contenga los fundamentos teóricos y la metodología uniforme que sirva de guía en la realización de auditorías de gestión, que sin perjuicio del control de legalidad y protección de los recursos públicos, mide los resultados de la gestión institucional y contribuir para alcanzar los objetivos y metas establecidas.

Con el respaldo de este marco teórico y de acuerdo a la normativa y reglamentación que dicte la Contraloría General del Estado me permito llevar a cabo la auditoría de gestión en el GAD Municipal del cantón Paute.

2.6 Hipótesis:

La Auditoría de Gestión y las Normas Ecuatorianas de Control Interno para el sector Público (NECI S/P) es una herramienta de gran ayuda para el GAD Municipal del Cantón Paute, ya que por este medio se puede verificar el cumplimiento de normas y reglamentos que rigen la gestión presupuestaria, el

2.7 Objetivo General

2.8 Objetivos específicos:

- ## 2.9 Metodología:

El desarrollo de esta investigación se basa en el análisis deductivo-inductivo mediante el análisis y revisión de los libros y estados financieros de la municipalidad, anexo y registros contables, realizando para ello los respectivos cuadros contables aplicando los criterios de auditoría verificando que efectivamente la ejecución presupuestaria haya sido realizada apegada a derecho.

Tipo de técnica.	¿A quién se aplica?	¿Para qué se aplica?
Revisiones bibliográficas	Libros, documentos de las normas.	Para verificar que se esté cumpliendo con las leyes establecidas por los organismos reguladores de los municipios.
Entrevista	Profesionales expertos en el área de Auditoría de Gestión.	Para determinar el criterio que aplican en la ejecución presupuestaria.
Questionarios	Al personal del Departamento Financiero del GAD Municipal del Cantón Paute.	Medir los conocimientos de las personas que laboran en el departamento Financiero y evaluar su conocimiento.

2.10 Alcances y resultados esperados

Los resultados esperados de la presente investigación concluyen con la emisión del informe auditado, el mismo que constará las respectivas recomendaciones y del levantamiento de los principales indicadores de gestión los cuales nos ayudarán a evaluar la eficiencia administrativa y mediante los cuales podremos realizar controles y cambios estructurales en el manejo integral de las finanzas municipales.

2.11 Supuestos y riesgos

El riesgo principal que podría encontrar es la falta u ocultamiento de información por parte de los funcionarios de la municipalidad, si bien es cierto la información de una entidad pública es de libre acceso, si se lograría determinar algún tipo de fraude interno la mayor complejidad que podríamos encontrar sería que nuestro trabajo es meramente educativo.

2.12 Presupuesto

Rubro-Denominación	Costo Unitario USD	Costo Total USD	Justificación
Trámite de Grado	67,00	67,00	Presentación de Tesis.
Materiales y suministros	50,00	50,00	Levantar información necesaria.
Presentación Denuncia de Trabajo de Titulación.	20,00	20,00	Impresión de hojas de borrador y del proyecto final de tesis.
Refrigerio	60,00	60,00	Alimentación.
Transporte	100,00	100,00	Movilización hacia la ciudad de Paute, lugar donde se obtendrá la información.
Utilización de internet	20,00	20,00	Para realizar consultas.
Telecomunicaciones	30,00	30,00	Comunicación con profesionales, director de tesis.
Imprevistos	50,00	50,00	Trámites.
TOTAL		397,00	

2.13 Financiamiento:

La investigación será autofinanciada en su totalidad por la autora.

2.14 Esquema tentativo:

INTRODUCCION

CAPITULO I

**1. CONOCIMIENTO Y DIAGNOSTICO DEL GAD MUNICIPAL DEL
CANTON PAUTE.**

1.1 Antecedentes de la Entidad

1.2 Objetivos de la Entidad

1.3 Actividad Principal

1.4 Misión Institucional

1.5 Visión Institucional

1.6 Orgánico Funcional

1.7 Historia del GAD Municipal de Paute

1.8 Situación actual

1.9 Estructura Económica y Financiera

CAPITULO II

**2. FUNDAMENTACION TEORICA Y MARCO LEGAL DE LA
INVESTIGACION.**

2.1 Generalidades.

2.2 Definición

2.3 Propósitos y Objetivos

2.4 Alcance

2.5 Enfoque

2.6 Herramientas de la Auditoría de Gestión

2.6.1 Equipo Multidisciplinario

2.6.2 Control Interno

2.6.3 Riesgos de Auditoría de Gestión

2.6.4 Muestreo en la Auditoría de Gestión

2.6.5 Evidencias Suficientes y Competentes

2.6.6 Técnicas Utilizadas

2.6.7 Papeles de Trabajo

2.6.8 Parámetros e Indicadores de Gestión

2.7 Fases de la Auditoría de Gestión

CAPITULO III

3. APLICACIÓN DEL PROCESO DE AUDITORIA DE GESTION AL PRESUPUESTO DE LA ENTIDAD.

3.1 Conocimiento Preliminar

3.2 Planificación

3.3 Ejecución

3.4 Comunicación de resultados

3.5 Seguimiento

3.6 Conclusiones y Recomendaciones

2.15 Cronograma

Objetivo específico.	Actividad.	Resultados esperados.	Tiempos.
Realizar un conocimiento y diagnóstico de la entidad	Análisis de los Estados Financieros de la Municipalidad.	Verificar la razonabilidad en la presentación de los estados financieros.	2 semanas
	Auditoría a los Estados Financieros de la Municipalidad.	Verificar la razonabilidad en la presentación de los estados financieros.	2 semana
	Conciliación del estado de ejecución presupuestaria.	Conocimiento del gasto e inversión implementado en la Municipalidad	2 semana
	Verificación de la información contable de la Municipalidad.	Análisis y verificación de los libros de contabilidad de la Municipalidad	3 semanas
Fundamentar teóricamente la Auditoría de Gestión y el marco legal que rige el área de investigación.	Cruce de información con los organismos de control.	Verificación de la información reportada versus la información que reposa en los registros de la entidad.	2 semanas
	Analizar, verificar y conciliar el marco presupuestario de la Municipalidad	Revisión del cumplimiento de la ejecución presupuestaria.	2 semana
	Levantar los principales indicadores de gestión administrativo	Determinar mediante el uso de estos índices mejoras en la calidad de atención de los funcionarios de la entidad	3 semana
Aplicar las fases del procedimiento de auditoría de gestión al presupuesto de la entidad en el periodo fiscal 2013 y emitir un informe con comentarios, conclusiones y recomendaciones.	Medir el porcentaje de dependencia del gobierno central	Proponer medidas que incrementen la gestión administrativa financiera de la municipalidad	2 semanas

2.16 Referencias:

ALEJOS GARMENDIA, Beatriz, "Auditoría de Gestión Pública". España: VAP, 2007.

CÚBERO, Teodoro, "Manual específico de auditoría de gestión". Cuenca – Ecuador, 2009.

MALDONADO, Milton, "Auditoría de Gestión", Quito Ecuador, 3^{ra} Edición, 2006.

MEJIA QUIJANO, Rubí Consuelo, "Administración de Riesgos" Un Enfoque Empresarial, Fondo Editorial, Universidad EAFIT, Medellín - Colombia, 2006.

CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO. "Manual General de Auditoría de Gestión" Ecuador, 2002

CONTALORIA GENERAL DEL ESTADO. "Guía Metodológica de la Auditoría de Gestión". Congtraloria, Ecuador, 2012.

ESTUPIÑAN GAITAN, Rodrigo. "Control Interno y Fraude". Colombia Ecoe Ediciones, 2006.

SLOSSE, Carlos, "Auditoría, un Nuevo Enfoque Empresarial", 1997.

JURISPRUDENCIA, REGLAMENTOS Y OTROS

Ley Orgánica de Régimen Municipal.

Manual de Auditoría de Gestión, publicado por la Contraloría General del Estado.

Manual de Auditoría Gubernamental expedido por la Contraloría General del Estado.

Reglamento general de bienes del Sector Público.

Normas Ecuatorianas de Auditoría (NEA).

Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (NIAA).

Información obtenida por la entidad (Archivos).

VINCULOS DE INTERNET.

www.paute.gob.ec

www.ame.gob.ec

www.contraloria.gob.ec



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

www.iesgob.ec

www.mintrab.gob.ec

Firma del estudiante.

Firma del director.

Cuenca, Septiembre 23 del 2014

Fecha de entrega.