UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

ÁREA JURÍDICA , SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

"AUDITORIA A LA GESTION PRESUPUESTARIA DEL ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTON HUAMBOYA, PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO, PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009"

TESIS PREVIA A OPTAR EL GRADO DE INGENIEROS EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA CONTADOR PÚBLICO-AUDITOR

AUTORES:

Lcda. María Luisa Arévalo Ullauri

Lcdo. Milton Patricio Palacios Sarmiento

DIRECTOR:

Dr. Cristóbal Jaramillo Pedrera Mg. Sc.

Loja - Ecuador

2010

Doctor Cristóbal Jaramillo Pedrera Mg. Sc.
DOCENTE DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA DEL ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA Y DIRECTOR DE TESIS.

CERTIFICA:

Que el presente trabajo titulado **"AUDITORIA A LA GESTION PRESUPUESTARIA DEL ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTON HUAMBOYA, PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO, PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009",** presentado por los Señores Licenciados Milton Patricio Palacios Sarmiento y María Luisa Arévalo Ullauri, previo a optar el Título de Ingenieros en Contabilidad y Auditoria Contador Público Auditor, ha sido realizado bajo mi dirección, luego de haberlo revisado autorizo su presentación ante el respectivo Tribunal de Grado.

Loja, Septiembre de 2010

Dr. Cristóbal Jaramillo Pedrera Mg. Sc.
DIRECTOR DE TESIS

A U T O R Í A

El contenido, ideas, análisis, criterios, comentarios, conclusiones y recomendaciones que contiene el trabajo de investigación denominado **"AUDITORIA A LA GESTIÓN PRESUPUESTARIA DEL ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN HUAMBOYA, PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO, PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009",** son de exclusiva responsabilidad de sus autores.

Loja, Septiembre del 2010

……..	…….
Lic. Milton Patricio Palacios S.	Lic. María Luisa Arévalo Ullauri

AGRADECIMIENTO

Nuestro sincero agradecimiento a quienes conforman la Universidad Nacional de Loja, Docentes del Área Jurídica, Social y Administrativa de la Carrera de Contabilidad y Auditoria por la formación académica, científica y humanística brindada a lo largo de nuestra carrera.

De manera especial nuestra gratitud a la Doctora Beatriz Calle, Coordinadora del Programa de Apoyo para la Graduación y, al Doctor Cristóbal Jaramillo Pedrera, Mg. Sc., Catedrático de la Carrera de Contabilidad y Auditoria del Área Jurídica, Social y Administrativa por el asesoramiento brindado para la elaboración del presente trabajo.

A la Señora Alcaldesa y funcionarios del Ilustre Municipio del Cantón Huamboya por habernos facilitado el acceso a la información necesaria para el desarrollo de esta investigación

Los Autores

DEDICATORIA

Con mucho cariño para nuestra familia, por comprender y soportar las constantes ausencias y brindarnos su apoyo en todo momento lo que nos ha motivado a cumplir una meta más en nuestra formación profesional.

Milton y María Luisa

RESUMEN

1. RESUMEN

El presente trabajo de investigación sobre **"Auditoria a la Gestión Presupuestaria del Ilustre Municipio del Cantón Huamboya, Provincia de Morona Santiago, período del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2009",** se respalda en referentes teóricos y conceptos claros, necesarios y aplicables a nuestra práctica, con definiciones sobre el proceso de Auditoria de Gestión aplicable a los gobiernos seccionales.

Siguiendo los lineamientos de las normas generales de graduación de la Universidad Nacional de Loja, su estructura y contenido formal está de acuerdo al esquema planteado en el Art. 151 del Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja, siendo éste el siguiente:

El resumen que consta de una síntesis del trabajo realizado, la Introducción que explica la Importancia de realizar una Auditoria a la Gestión Presupuestaria que posibilite evaluar la eficiencia en el desempeño administrativo municipal y en los resultados obtenidos luego de su accionar.

Para la revisión de la Literatura, se han seleccionado contenidos teóricos de diferentes autores que sirven para conocer de mejor manera el problema objeto de estudio relacionados con la Auditoria de Gestión, se investigaron conceptos, importancia y objetivos, así como una descripción de las principales actividades que se realizan en cada una de las fases de la Auditoria de Gestión, los productos que se obtienen y como punto final se comentan los hallazgos obtenidos y las recomendaciones adecuadas para mejorar ciertos procesos; también se enfocó la determinación y trámite de responsabilidades. En la descripción de Materiales y Métodos, se hace constar la metodología utilizada, se comenta la utilización del método científico, deductivo, analítico, sintético, técnicas de entrevista, observación y procedimientos aplicados en el desarrollo de la investigación.

En Discusión y Resultados, se enfoca el contexto institucional que describe a la entidad estudiada, la fundamentación teórica que expone los elementos teóricos referentes al tema de investigación para luego presentar el proceso de la Auditoria de Gestión con todos los pasos descritos en el Manual que para el efecto ha publicado la Contraloría General del Estado, la entidad escogida es el Ilustre Municipio del Cantón Huamboya, ubicado en la provincia de Morona Santiago debido a la accesibilidad a la información requerida para desarrollar este trabajo, el mismo que se encuentra resumido en el informe de la Auditoria.

Las Conclusiones recogen nuestra apreciación luego de conocer la realidad de la entidad estudiada, que en función del análisis realizado se determina que dispone de un Reglamento Orgánico sin embargo no cuenta con un Plan de Desarrollo Estratégico actualizado lo que no le permite planificar las necesidades reales para la adquisición de bienes, también se evidencia que carece de un proceso que le permita evaluar la eficiencia, eficacia y economía en la ejecución de sus actividades.

Formulamos recomendaciones tendientes a mejorar la evaluación de la gestión municipal, la misma que a más de estar expresada en términos numéricos debe efectuarse en función de la calidad del servicio brindado a la colectividad.

En la Bibliografía se describen las publicaciones de diferentes autores que se constituyeron en fuente de consulta.

SUMARY

The present work of research on **"Audit the Budgetary Management of the Illustrious Municipality of the Canton Huamboya, Morona Santiago province, period 1 January to 31 December 2009"**, supports for theoreticians and clear, necessary and applicable to our practice, with definitions applicable to the sectional governments management audit process concepts.

Along the lines of the General rules for graduation from the National University of Loja, its structure and formal content is according to the scheme outlined in article 151 of the National University academic regime of Loja, this being the following regulations:

The summary that consists of a synthesis of the work, introduction that explains the importance of performing an audit to the budgetary management which makes it possible to assess the efficiency in municipal administrative performance and results after for their actions.

Theoretical different authors to know better the problem related to the management audit, study content have been selected for the review of the literature, concepts, importance and objectives, as well as a description of the main activities performed in each of the phases of the audit of management, the products obtained have been investigated and as endpoint discussed the findings obtained and appropriate to improve certain processes; recommendations also focused determination and processing responsibilities. In the description of methods and materials, evidenced the methodology used, says the use of synthetic analytical scientific, deductive method, interview, observation and procedures applied in the development of research techniques.

Discussion and results, focuses the context institutional describes the studied entity, the theoretical substantiation that exposes the theoretical

elements relating to the subject of research to then present the process audit management with all the steps described in the manual for the purpose has published the General The conclusions set out our assessment then know the reality of the studied entity, determined that it has an organic regulation however does not have a strategic development plan based on the analysis carried out updated which does not allow you to schedule the actual requirements for the procurement of goods, also evidenced that it lacks a process enabling it to assess the effectiveness, efficiency and economy in the implementation of its activities.

We make recommendations aimed at improving the evaluation of municipal management, the same that to be more than expressed in numerical terms must be based on the quality of service provided to the community.

Publications of different authors that were formed in source query are described in the bibliography.

INTRODUCCION

2. INTRODUCCIÓN

La Constitución de la República del Ecuador consagra nuevos derechos de la naturaleza, del agua, al habitad, a una vivienda digna, a la seguridad alimentaria, de la población a vivir en un ambiente sano, ecológicamente equilibrado que garantice la sostenibilidad y el buen vivir, establece las nuevas competencias exclusivas de los Gobiernos Autónomos Provinciales a los que se les atribuye responsabilidades como procurar el bienestar social de la colectividad, una correcta planificación urbana y rural que contribuya al desarrollo de las áreas urbanas y rurales, así mismo promover el desarrollo económico, social, medio ambiental y cultural dentro de su jurisdicción.

Los gobiernos seccionales de forma periódica deben rendir cuentas de las acciones que realizan, con el firme propósito de que se analicen y se tomen los correctivos necesarios para mejorar el manejo de los recursos en la gestión convirtiendo a la Auditoría de Gestión Presupuestaria en una importante herramienta para la evaluación de las actividades por ellos desempeñadas lo que permitirá emitir una opinión acerca de la técnica utilizada en la administración presupuestaria y si ésta obedece al ajuste que debe existir con la planificación, sea esto en los planes estratégicos, planes operativos o planes de inversión, debido a que toda la planificación de los gobiernos seccionales se fundamenta en la disponibilidad de recursos previstos en los presupuestos, optimizando su uso y orientándolo a satisfacer las necesidades básicas de la población que comprende cada cantón.

La obligación de rendir cuentas mediante la auditoria de gestión, se encuentra establecido en los Arts. 211 y 212 de la nueva Constitución Política de la República, no solamente para conocer, si los recursos municipales se administran en forma correcta, sino también para verificar

el cumplimiento de objetivos preestablecidos y si tales propósitos se lograron con eficacia, eficiencia y economía.

El Título VII, Capítulo Primero, Sección Novena de la nueva Constitución Política de la República, establece un sistema nacional descentralizado de gestión de riesgos compuesto por todas las unidades de gestión de riesgos de las instituciones públicas y privadas, quienes obligatoriamente deben incorporar en su planificación y gestión la administración de riesgos, con el por ende toma de correctivos oportunos tanto para el mejoramiento de la misma y en beneficio de la colectividad.

El presente trabajo contiene el desarrollo de una auditoria de gestión presupuestaria al Ilustre Municipio del cantón Huamboya mediante métodos, procedimientos, técnicas y prácticas nuevas y modernas, que posibilitan evaluar el desempeño administrativo municipal. Por medio de la observación y evaluación de los procesos que desarrolla la Municipalidad, se realizó un examen detallado de la administración con el fin de evaluar la eficiencia de la gestión presupuestaria, y se determinó si ésta cumple con sus objetivos y metas establecidos para lo cual el auditor tiene la responsabilidad de expresar una opinión sobre el cumplimiento por parte de la administración de las normas legales y reglamentarias. Se investigaron conceptos de la auditoria de gestión, su importancia, objetivos y el alcance, se analizó la metodología con la que se desarrolla una auditoria y como punto final se emiten los hallazgos obtenidos y las recomendaciones adecuadas para mejorar ciertos procesos.

Nuestra mayor aspiración es procurar que este trabajo se constituya en una guía práctica que facilite y oriente el desarrollo y cumplimiento de los objetivos de la auditoria de gestión presupuestaria en donde se pueda realizar la investigación teórico-práctico y a su vez conocer el manejo de los presupuestos municipales. Por otra parte facilitará al Municipio del cantón Huamboya información real con la que pueda realizar proyectos a

corto, mediano y largo plazo de manera eficiente, así mismo, a sus pobladores les permitirá conocer más a fondo el manejo de los recursos públicos destinados para mejorar la calidad de vida de esta región.

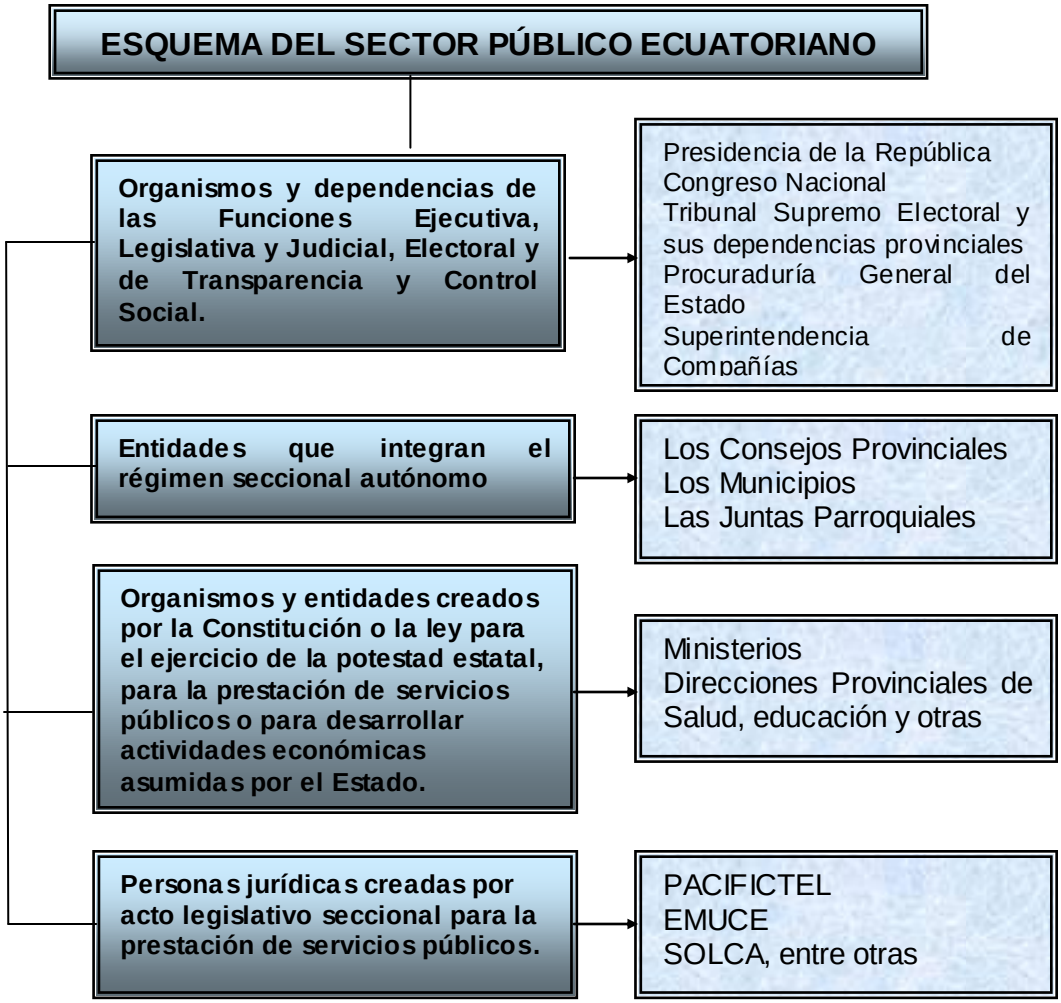
REVISION DE LITERATURA

3. REVISION DE LITERATURA

CAPITULO I: GENERALIDADES

1.1 EL SECTOR PÚBLICO ECUATORIANO

El sector público ecuatoriano, de acuerdo con el Art. 225 de la Constitución de la República del Ecuador formulada y expedida por la Asamblea Constituyente en el año 2008, está conformado de la siguiente manera:



FUENTE: Constitución Política del Estado.

ELABORADO: Los Autores

Los Municipios, en las cuales realizaremos nuestro estudio, se encuentran dentro del grupo de Entidades que integran el Régimen Autónomo Descentralizado, reciben recursos del Gobierno Central, se financian por medio de empréstitos y recursos propios, provenientes de ingresos por impuestos, tasas y contribuciones, aplican Contabilidad Gubernamental, debiendo sujetarse a lo dispuesto en la Ley de Régimen Municipal y a normas generales y específicas reguladas por disposiciones legales y reglamentarias emitidas por los organismos competentes, el Ministerio de Economía y Finanzas como ente regulador y la Contraloría General del Estado como ente de Control.

1.2 LOS MUNICIPIOS

En el marco de descentralización del Estado y procesos de desarrollo local, emergen como gobiernos seccionales autónomos los municipios, concebidos como una sociedad política autónoma, subordinada al orden jurídico constitucional del Estado, cuya finalidad es el bien común local y, de forma primordial, la atención de las necesidades de la ciudad, del área metropolitana y de las parroquias rurales de su respectiva jurisdicción, constituyéndose como una persona jurídica de derecho público, con patrimonio propio y con capacidad para realizar los actos legales que fueren necesarios para el cumplimiento de sus fines, en la forma y condiciones que determinan la Constitución y la ley.[1]

Fines Municipales

De acuerdo con lo dispuesto en la Codificación a la Ley Orgánica de Régimen Municipal, los fines esenciales de un Municipio son:

1. Procurar el bienestar material y social de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales;

[1] Ley Orgánica de Régimen Municipal. Registro Oficial 280 de 8 de Marzo del 2001. Pág. 1

2. Planificar e impulsar el desarrollo físico del cantón y sus áreas urbanas y rurales;
3. Acrecentar el espíritu de nacionalidad, el civismo y la confraternidad de los asociados, para lograr el creciente progreso y la indisoluble unidad de la Nación; y,
1. Promover el desarrollo económico, social, medio ambiental y cultural dentro de su jurisdicción. [2]

Organización Administrativa Municipal

El artículo 156 de la Ley de Régimen Municipal establece: *"La organización administrativa de cada municipalidad estará de acuerdo con las necesidades peculiares que deba satisfacer, la importancia de los servicios públicos a prestarse y responderá a una estructura que permita atender todas y cada una de las funciones que a ella competen, para el mejor cumplimiento de los fines municipales".*

La estructura administrativa de la Municipalidad responde, por tanto, al principio de división de funciones acorde a la jerarquía de cada dependencia encargada de la prestación de servicios y construcción de obras, sin embargo puede plantearse el siguiente esquema general:

[2] Codificación a la Ley Orgánica de Régimen Municipal. Registro Oficial 280 de 17 de Octubre del 2005. Pág. 4

Nivel Legislativo	Concejo Municipal
Nivel Ejecutivo	Alcalde y Concejo
Nivel Asesor	Comisiones Permanentes y Especiales y Procurador Síndico
Nivel Auxiliar o de Apoyo	Secretaría General, Recursos Humanos, Servicios Generales.
Nivel Operativo	Dirección Financiera: y sus secciones: de Contabilidad, Tesorería, Bodega, Dirección de Obras Públicas, Dirección de Planificación y Desarrollo Local, Departamento de Servicios Públicos y Gestión Ambiental, Justicia Política y Vigilancia y Educación y Cultura.

FUENTE: Codificación de la Ley de Orgánica de Régimen Municipal.
ELABORADO: Los Autores

1.3 EL PRESUPUESTO MUNICIPAL

El Presupuesto es un acto del Gobierno Municipal que contiene el plan anual operativo preparado en conformidad a los planes de mediano y largo plazo, que indica el origen y monto de los recursos que se espera recaudar y el costo de las funciones, programadas y sub-programadas de la Municipalidad, expresados en términos de los resultados que se pretende alcanzar y de los recursos necesarios para lograrlos; se rige por el principio de unidad presupuestaria y se basa en la programación de los ingresos y en la planificación de las actividades municipales, coordinada con los planes nacionales o regionales de desarrollo, sin perjuicio de la autonomía municipal para dirigir sus propias inversiones.

El ejercicio financiero municipal se iniciará el 1o. de enero y terminará el 31 de diciembre de cada año, y para ese período deberá aprobarse y regir el presupuesto. No podrá mantenerse ni prorrogarse la vigencia del presupuesto del año anterior.

Con el producto de todos los ingresos y rentas municipales se formulará el fondo general de ingresos, con cargo al cual se girará para atender a todos los gastos de la Municipalidad. [3]

Estructura del Presupuesto

El presupuesto municipal consta de las siguientes partes:

1. Ingresos;
2. Egresos; y,
3. Disposiciones generales.

El presupuesto contendrá, además, un anexo con el detalle distributivo de sueldos y salarios con el respectivo financiamiento para dar cumplimiento a los contratos colectivos, actas transaccionales o sentencias dictadas por los tribunales de conciliación y arbitraje.

Los Ingresos

Los ingresos municipales se dividen en ingresos tributarios, ingresos no tributarios y empréstitos.

[3] Codificación a la Ley Orgánica de Régimen Municipal. Registro Oficial 280 del 17 de Octubre del 2005

Son ingresos tributarios los que provienen de los impuestos, tasas y contribuciones especiales de mejoras. Los ingresos originados en impuestos que comprenden aquéllos que expresamente son del dominio municipal consagrados en la Ley de Régimen Municipal y de los que se benefician como copartícipes de impuestos nacionales.

Son ingresos no tributarios:

a) Las rentas provenientes del patrimonio municipal según correspondan al dominio predial, comercial o industrial, y por el uso o arrendamiento de los bienes municipales del dominio público.

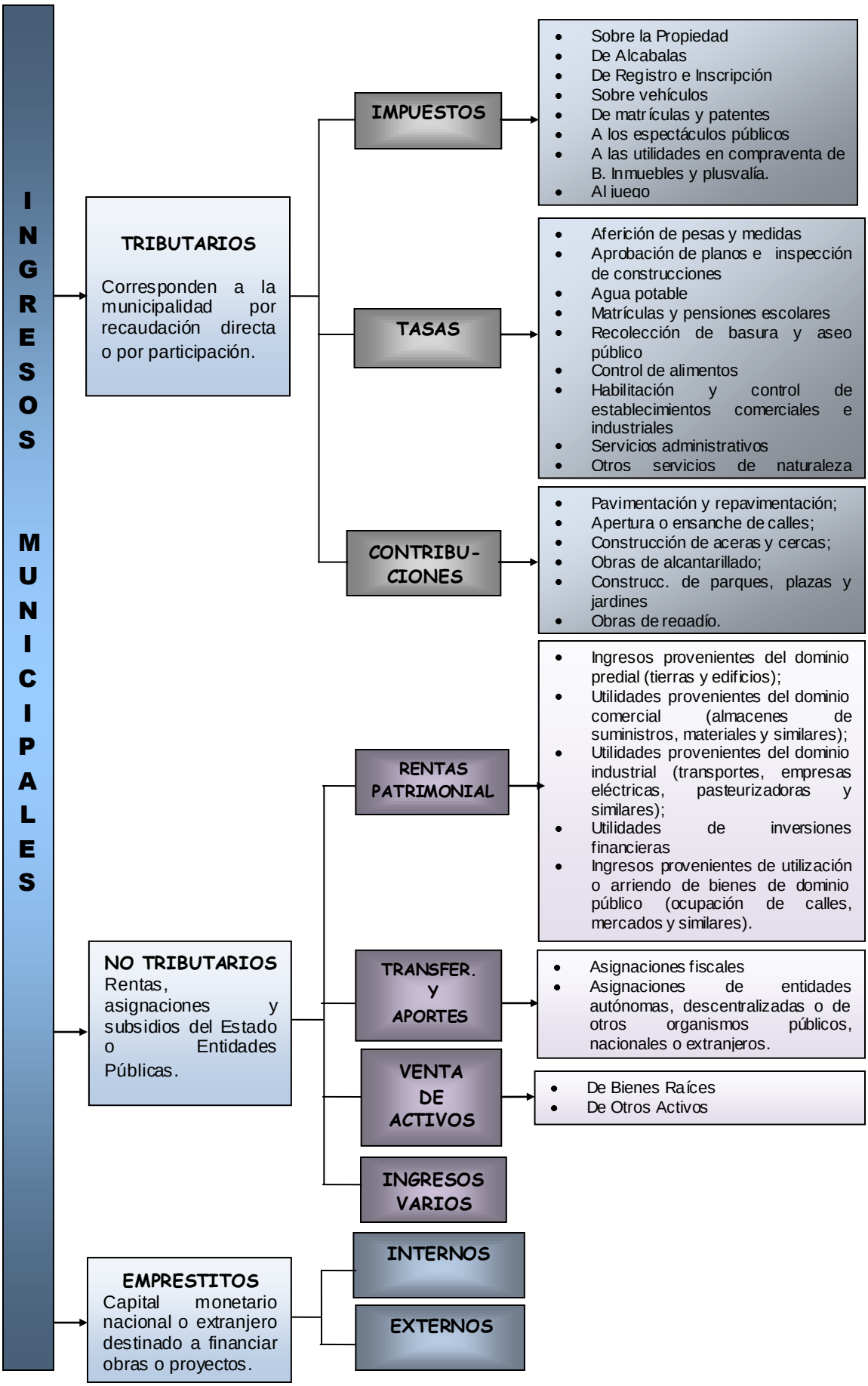
b) Las asignaciones y subsidios del Estado o entidades públicas;

c) El producto de la enajenación de bienes municipales;

d) Los ingresos provenientes de multas; y,

e) Los ingresos varios que no pertenezcan a ninguno de los rubros anteriores.

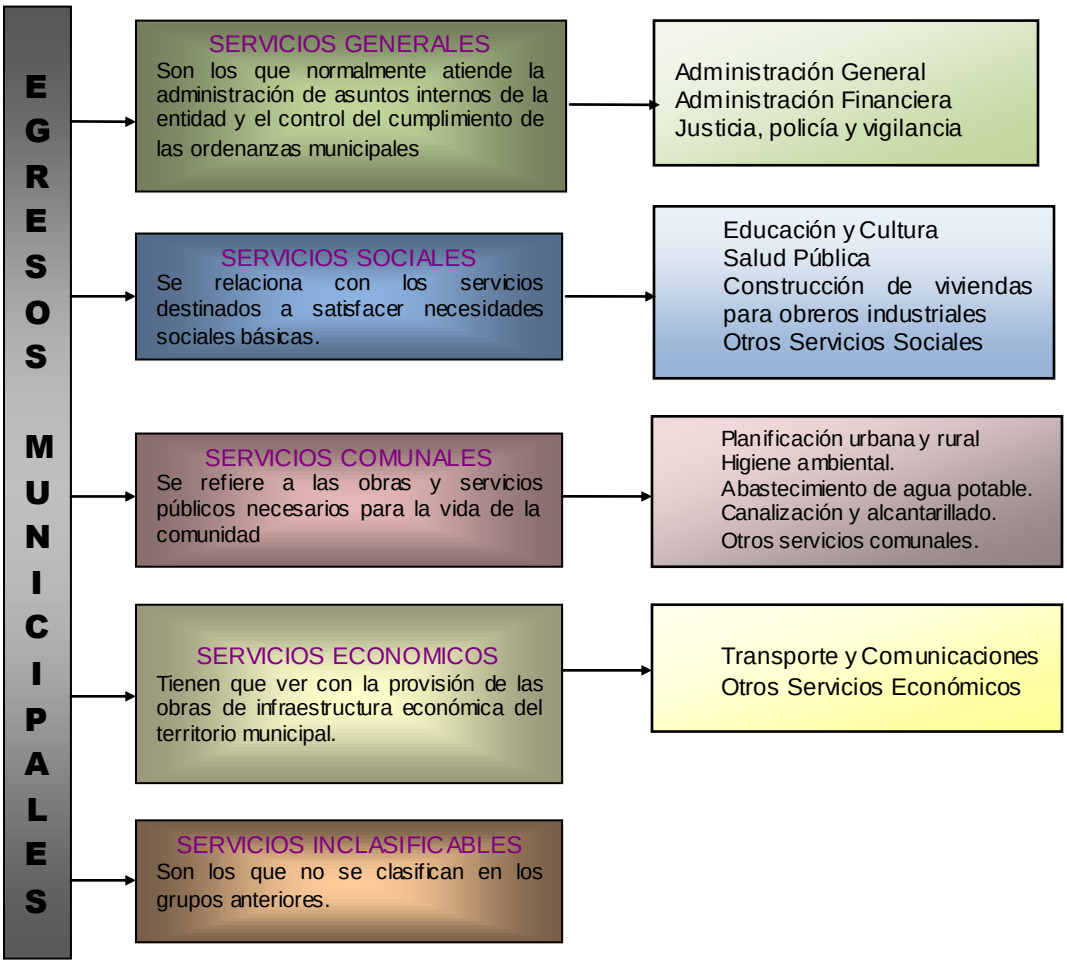
Son empréstitos, las consecuciones de capital monetario de origen nacional o extranjero y se destinarán al financiamiento de obras o proyectos señalados en esta Ley y cuya amortización deberá hacerse con los ingresos tributarios y no tributarios.


INGRESOS MUNICIPALES
TRIBUTARIOS
Corresponden a la municipalidad por recaudación directa o por participación.
IMPUESTOS
Sobre la Propiedad
De Alcabalas
De Registro e Inscripción
Sobre vehículos
De matrículas y patentes
A los espectáculos públicos
A las utilidades en compraventa de B. Inmuebles y plusvalía.
Al juego
TASAS
Aferición de pesas y medidas
Aprobación de planos e inspección de construcciones
Agua potable
Matrículas y pensiones escolares
Recolección de basura y aseo público
Control de alimentos
Habilitación y control de establecimientos comerciales e industriales
Servicios administrativos
Otros servicios de naturaleza
CONTRIBU-CIONES
Pavimentación y repavimentación;
Apertura o ensanche de calles;
Construcción de aceras y cercas;
Obras de alcantarillado;
Construcc. de parques, plazas y jardines
Obras de regadío.
NO TRIBUTARIOS
Rentas, asignaciones y subsidios del Estado o Entidades Públicas.
RENTAS PATRIMONIAL
Ingresos provenientes del dominio predial (tierras y edificios);
Utilidades provenientes del dominio comercial (almacenes de suministros, materiales y similares);
Utilidades provenientes del dominio industrial (transportes, empresas eléctricas, pasteurizadoras y similares);
Utilidades de inversiones financieras
Ingresos provenientes de utilización o arriendo de bienes de dominio público (ocupación de calles, mercados y similares).
TRANSFER. Y APORTES
Asignaciones fiscales
Asignaciones de entidades autónomas, descentralizadas o de otros organismos públicos, nacionales o extranjeros.
VENTA DE ACTIVOS
De Bienes Raíces
De Otros Activos
INGRESOS VARIOS
EMPRESTITOS
Capital monetario nacional o extranjero destinado a financiar obras o proyectos.
INTERNOS
EXTERNOS

FUENTE: Codificación de la Ley de Orgánica de Régimen Municipal.
ELABORADO: Los Autores

Los Egresos

Los egresos del fondo general se agruparán en funciones, programas y subprogramas, que son las unidades de asignación, debiendo determinarse en cada una de ellas las actividades corrientes y los proyectos de inversión, atendiendo a la naturaleza económica predominante de los gastos. Los egresos de los programas y subprogramas se desglosarán, además, uniformemente en las partidas por objeto o materia del gasto, que sean necesarias para la mejor programación.



FUENTE: Codificación de la Ley de Orgánica de Régimen Municipal.
ELABORADO: Los Autores

1.3 VINCULACION PLANIFICACION - PRESUPUESTO

El Plan Plurianual Institucional es un instrumento que vincula la planificación de mediano plazo con un aproximado presupuestario para ese mismo horizonte temporal (presupuesto plurianual), y al ser el insumo para la elaboración de los Planes Operativos Anuales, es la base para elaborar las proformas presupuestarias anuales.

El Plan Operativo Anual es un instrumento que vincula la planificación con el presupuesto; es la base para la elaboración y programación de la proforma presupuestaria. En el Plan Operativo se concreta lo planificado en función de las capacidades y la disponibilidad real de recursos. Posteriormente se realiza un proceso de ajuste y compatibilización del POA con el presupuesto aprobado de cada la institución. El Plan Operativo supone concretar lo planificado en función de las capacidades y la disponibilidad real de recursos. [4]

(…) Los objetivos y metas no se definen en el proceso de presupuestación sino que tienen su origen en el ejercicio de planificación global que debe dar lugar a un plan de gobierno, con un horizonte de mediano plazo.

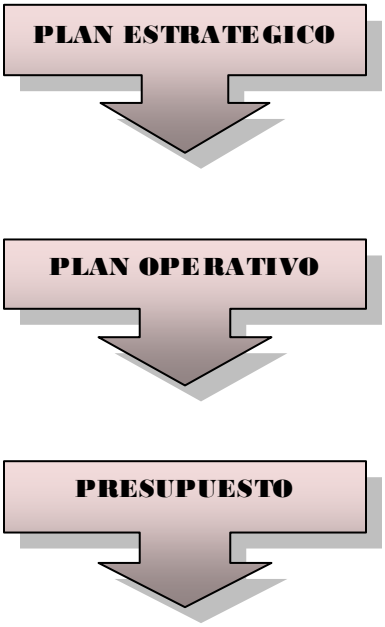
Sobre la base del plan de gobierno corresponde a las instituciones públicas rescatar las políticas y objetivos coincidentes con su visión, misión y objetivos de su plan estratégico con el propósito de identificar los objetivos operativos, metas y acciones de corto plazo, que son en suma las que contribuyen al cumplimiento de las políticas y objetivos sociales y

[4] *SECRETARIA NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO (SENPLADES)*, Instructivo Metodológico para la Formulación de Planes Operativos Anuales (POA). Pág. 3

económicos del gobierno. El ejercicio de la planificación institucional debe ampliar su potencialidad, incorporando en su discusión a los interesados para promover su participación de forma que no se realice al interior de las instituciones con una visión externa limitada y alejada de los intereses de los receptores de los bienes y servicios que produce.

Para asegurar, en consecuencia, que los presupuestos y planificación tengan coincidencia en los objetivos y metas es necesario contar con un vínculo que posibilite el seguimiento de la ejecución de planes y presupuestos y la medición y evaluación de su desempeño.

El vínculo requiere que se planifique y presupueste con la misma base de la estructura presupuestaria a fin de evitar la necesidad de crear mecanismos de cruce o de compatibilización de las categorías presupuestarias con las que se utilicen en la planificación.[5]



[5] MINISTERIO DE FINANZAS, 2007, Subsecretaría de Presupuestos, Proforma del Presupuesto General del Estado 2008, Directrices Presupuestarias, Acuerdo 069, Mayo, Quito

1.4 EL CONTROL DE GESTION

“Es el proceso mediante el cual se monitorea la gestión y se mide los resultados actuales y pasados, en relación con los esperados, ya sea parcial o totalmente, con el fin de corregir, formular y aplicar correctivos a los procesos de la organización.

El control de gestión es un permanente diagnóstico que muestra de una manera cualitativa y cuantitativa el desempeño de una organización, en relación con algunos factores claves del éxito, para indicar a la alta dirección o gerencia los aspectos sobre los cuales deben concentrar sus esfuerzos de mejoramiento.

Es el logro de los objetivos a través de la combinación eficaz de los diferentes medios humanos, financieros y técnicos, con el objeto de maximizar la rentabilidad y aumentar la competitividad, el control permite constatar la desviación existente entre la realidad y la norma por lo tanto ejerce un papel correctivo.

El control es un conjunto de mecanismos utilizados para asegurar y evaluar el cumplimiento de los objetivos y planes diseñados para que los actos administrativos se ajusten a las normas legales.

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

Todo gerente municipal necesita dar respuesta a preguntas como:

- ¿Está el municipio realmente controlado?
- ¿Se controla lo realmente importante?

- ¿Se tiene un control preventivo y concurrente que permita anticiparse a los hechos?
- ¿Ayuda el control a la consecución de los objetivos?
- ¿Se cumple los planes con eficiencia, efectividad, economía, ecología, ética y equidad?

Por consiguiente, al proceso de aprovechamiento eficaz y permanente de los recursos para el logro de los objetivos es lo que se conoce como control de gestión, de lo cual podemos deducir dos aspectos importantes:

- ✓ El control de gestión es un proceso, es decir tiene continuidad en el tiempo, se alimenta y transforma constantemente. Si el municipio no es un ente estático tampoco puede serlo su proceso de control.
- ✓ Si el control de gestión sirve de guía para alcanzar el objetivo propuesto es porque previamente éste ha sido fijado, es decir sin objetivo previo no hay control.

Al ser el control de gestión, un proceso que se relaciona con otras áreas de la organización, el primer paso es el establecimiento de objetivos estratégicos, que aseguren el funcionamiento, y hacia los cuales se encaminarán los esfuerzos, la formulación de estos objetivos se apoya en la planificación estratégica (planificación a largo plazo), es decir el “qué hacer”; luego se determina el “como hacer” (implementación estratégica), es decir qué herramientas y cómo se van a utilizar para determinar el resultado final el mismo que deberá compararse con los objetivos establecidos previamente.

De este análisis puede obtenerse que los resultados reales son iguales, menores o mayores que los resultados previstos, lo importante es emprender las acciones correctivas que promuevan la reducción de las mismas, reconduciendo a la entidad nuevamente al

logro de los fines preestablecidos para lo cual se hace necesaria la retroalimentación de herramientas, retroalimentación que se aplicará tantas veces como sean necesarias; hablamos entonces de un proceso continuo y dinámico.

Fines del Control de Gestión

El propósito del control de gestión es aprovechar con la mayor eficacia los recursos disponibles para conseguir los objetivos, sin embargo existen otros fines específicos del control de gestión que son fundamentales en organizaciones municipales y son:

- ✓ **Informar,** a todos los servidores de la organización, por cuanto el control de gestión se encarga, a través del sistema de información, de transmitir y comunicar a cada dirección, unidad, sección o grupos de la entidad la información necesaria para su gestión.
- ✓ **Coordinar,** el sentido de conjuntar y orientar todos los esfuerzos de la entidad en la consecución de los objetivos, procurando la eficiencia y eficacia en la utilización de recursos.
- ✓ **Evaluar,** es uno de los fines más importantes del Control de Gestión y uno de los más difíciles de alcanzar, en menester tratar de conseguir un sistema capaz de asociar objetivos con personas.
- ✓ **Motivar,** es de una importancia capital dentro del control de gestión, el personal necesita verse motivado para la consecución de sus objetivos, y se obtienen de mejor manera.

Elementos del Control de Gestión

“Un municipio requiere de planificación estratégica y de parámetros e indicadores de gestión cuyo diseño e implantación es una función del alcalde y se su personal ejecutivo, en razón de su responsabilidad social de rendición de cuentas y de demostrar su gestión y sus resultados, y la del auditor gubernamental evaluar la gestión.

Existen varios elementos del control de gestión, entre los que se encuentran a las seis "E" (Economía, Eficiencia, Eficacia, Ecología, Ética y Equidad).

- **Economía,** es la adquisición de recursos idóneos en cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado, y al precio convenido; es decir, adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización.

- **Eficiencia**, constituye la obtención de los mejores resultados con el menor costo y la utilización provechosa de los recursos, que se aprovechen al máximo las capacidades instaladas, que se cumplan los parámetros técnicos – productivos, que garanticen la calidad, que las mermas y los desperdicios que se originen en el proceso de servicio prestado sean los mínimos, Se manifiesta en la misión, objetivos y políticas compartidas, una estructura operativa y estratégica definida, personal idóneo, y una adecuada cultura organizacional.

- **Eficacia,** es la relación entre los servicios generados y los objetivos y metas programados, entre los resultados esperados y los resultados reales de los planes, proyectos, programas u otras actividades; por lo que la eficacia es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos en la cantidad y calidad esperadas, útil para la comunidad.

- **Ecología,** son las condiciones, operaciones y prácticas relativas a los requisitos ambientales y su impacto, que deben ser reconocidos y evaluados en la gestión de la entidad, de un proyecto, programa o actividad.

- **Ética,** es un elemento básico de la gestión institucional, expresada en la moral y conducta individual y grupal de sus servidores, basada en sus deberes, en su código de ética, en las leyes, en las normas constitucionales.

- **Equidad,** consiste en distribuir y asignar los recursos entre toda la población, teniendo en cuenta el territorio en su conjunto, la necesidad de estimular la áreas cultural y económicamente deprimidas, y con absoluto respeto a las normas constitucionales y legales imperantes sobre el reparto de la carga tributaria, los gastos, las inversiones, las participaciones, las subvenciones y transferencias públicas.

- **Rendimiento,** es la gestión gerencial o desempeño en busca de la Eficiencia con Eficacia más Economía, es decir, la medición de calidad de trabajo más el logro de objetivos que en conjunto nos aseguran una gestión sistemática, que permita la satisfacción de la comunidad. [6]

Los Instrumentos del Control de Gestión[7]

Como cualquier sistema, el control de gestión posee instrumentos para entenderlo, manejarlo y evaluarlo, entre los que están:

---

[6] CUBERO ABRIL Teodoro, Manual Específico de Auditoria de Gestión. Págs. 30-31
[7] CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, 2007, Curso Control de Gestión de la Administración Pública, Dirección Regional 2. Cuenca

- ✓ **Índices**

Son claves de tipo alfabético, numérico o alfanumérico que clasifican y ordenan los papeles de trabajo para facilitar su localización y consulta.

- ✓ **Indicadores**

Son herramientas de medición utilizadas para determinar el éxito de un proyecto, que cuantifican los rendimientos de una empresa u organismos públicos y permite evaluar el desempeño y los resultados, para ello se utilizarán indicadores de eficiencia, eficacia y economía.

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)

Todos estos aspectos deben ser medidos considerando su relación con la misión, los objetivos y las metas planteados por la organización.

Al Indicador se le define como, la referencia numérica generada a partir de una o varias variables, que muestra aspectos del desempeño de la unidad auditada. Esa referencia, al ser comparada con un valor estándar, interno o externo a la organización, podrá indicar posibles desviaciones con respecto a las cuales la administración deberá tomar acciones.

- ✓ **Cuadros de Mando**

  Es una herramienta de gestión que facilita la toma de decisiones en base de un conjunto razonable de indicadores, brindando una visión comprensible de las actividades realizadas por la dirección y sus responsables indicando si se cumplieron con los objetivos propuestos.

Clasificación de los Indicadores de Gestión

Los indicadores de gestión se clasifican en tres grupos que son:

1. **Cuantitativos y cualitativos: Cuantitativos**, valores y cifras que se establecen periódicamente de los resultados de las operaciones, son un instrumento básico. **Cualitativos**, permiten tener en cuenta la heterogeneidad, las amenazas y las oportunidades del entorno organizacional; permiten además evaluar, con un enfoque de planeación estratégica, la capacidad de gestión de la dirección y demás niveles de la organización.

2. **De uso universal:** los indicadores de gestión universalmente conocidos y utilizados 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:

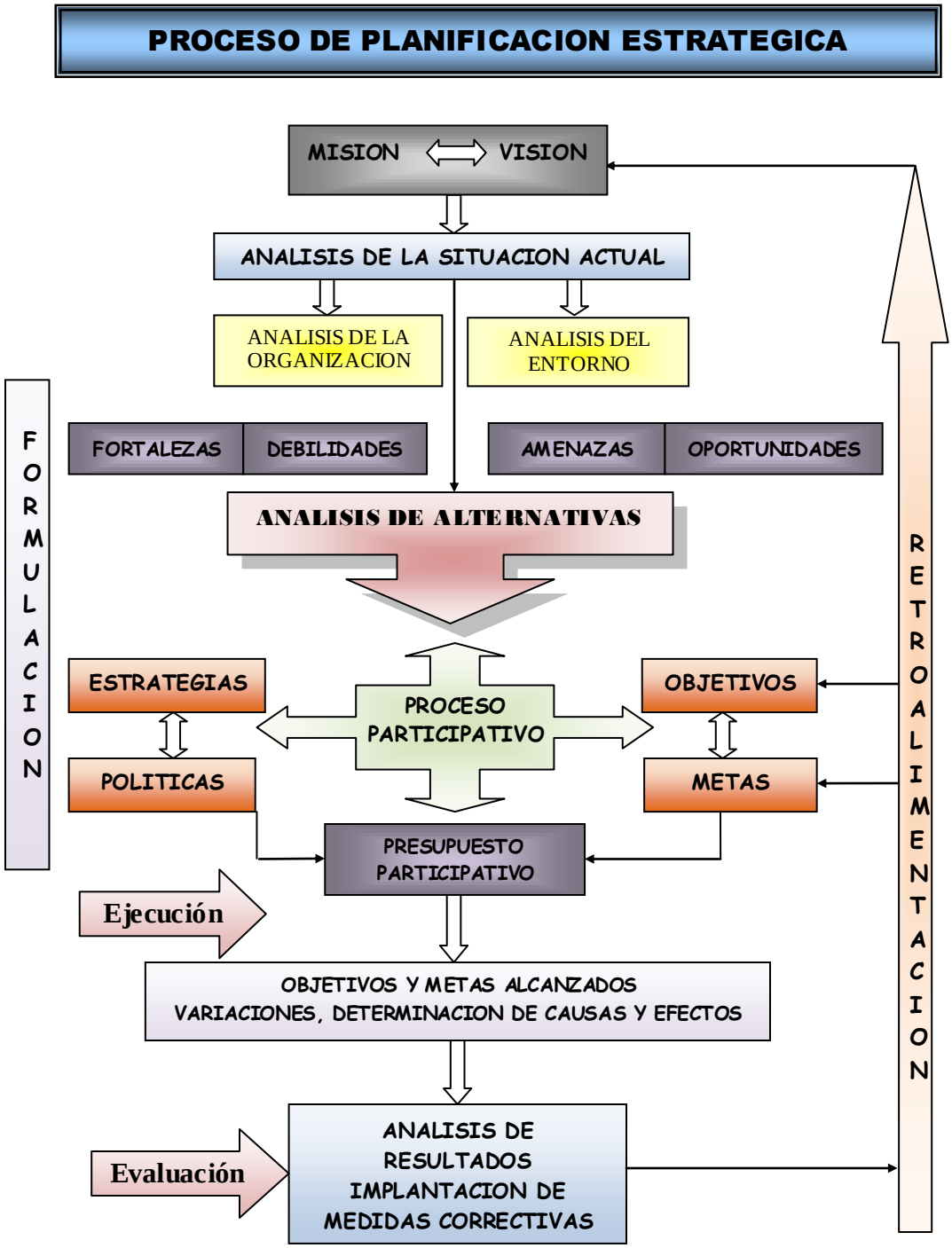
   - ✓ Indicadores de resultados por área y desarrollo de información.
   - ✓ Indicadores estructurales.
   - ✓ Indicadores de recursos.
   - ✓ Indicadores de proceso.

- ✓ Indicadores de personal.
- ✓ Indicadores Interfásicos.
- ✓ Indicadores de aprendizaje y adaptación.

3. **Globales, funcionales y específicos:** para evaluar adecuadamente la gestión del todo, en forma global o de cada uno de los componentes es necesario definir para cada uno de ellos, la misión, los objetivos que orientará su accionar y establecer sus propias metas de productividad y de gestión. Esto se realiza a través de los indicadores globales, funcionales y específicos.

   - **Indicadores globales:** son aquellos que miden los resultados en el ámbito de la entidad y la calidad del servicio que proporciona a los distintos usuarios.
   - **Indicadores funcionales o particulares:** en este tipo de parámetros se debe tener presente la complejidad y variedad de las funciones que se desarrollan en las entidades, por lo tanto cada función o actividad, debe ser medido de acuerdo a sus propias características.
   - **Indicadores específicos:** los indicadores específicos se refieren a una función determinada, o bien o una área o proceso en particular.

1.5 PLANIFICACION ESTRATÉGICA MUNICIPAL



FUENTE: CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, Curso Control de Gestión de la Administración Pública.
ELABORADO: Los Autores

La planificación estratégica es una útil herramienta para la gestión institucional, toda vez que constituye un proceso estructurado y participativo, mediante el cual una organización apunta a la especialización de su misión, visión y al establecimiento de metas concretas de productividad y de gestión.

La planificación estratégica es el punto de partida de proceso de control de gestión, no puede pensarse en un buen funcionamiento municipal sin un proceso de planificación de las actividades.

En la actualidad en las entidades públicas se utiliza una planificación estratégica a mediano plazo y se la aplica a través de los planes operativos anuales.

"*La planificación estratégica analiza el entorno y la situación organizacional, la misión y estrategias para el cumplimiento de los objetivos, la obtención de resultados y el grado de satisfacción de las necesidades de los usuarios.*

Como herramienta para la toma de decisiones en un período de tiempo, la planeación estratégica se enfoca hacia metas determinadas, ayuda a la organización municipal a realizar mejor su trabajo, es una disciplina orientada a producir decisiones y acciones que guía la razón de ser de la entidad, lo que hace y porque lo hace con un enfoque a futuro.

El proceso de planificación estratégica está alineado a la necesidad de reorientar el enfoque del municipio hacia la búsqueda de resultados, más que hacia las actividades; es decir, los resultados permiten generar una condición competitiva al gobierno local, que fomenta el desarrollo y el crecimiento de la comunidad.

En la planeación estratégica, un sistema de indicadores y metas es un factor clave, ya que permite la medición de objetivos; su posterior

evaluación; todo ello, dentro de un proceso permanente de revisión, control y mejora continua.

Podemos decir entonces que la planificación estratégica es un proceso que permite a los ejecutivos municipales ordenar sus objetivos y hacerlos operativos por medio de presupuestos, programas, proyectos y actividades. Los elementos que se destacan son:

- ✓ *La visión y misión de la unidad responsable*
- ✓ *El diagnóstico*
- ✓ *Los objetivos*
- ✓ *Las metas e indicadores*
- ✓ *Los programas, proyectos y actividades definidos y priorizados*

El proceso de planeación estratégica inicia identificando la misión del municipio, luego se determina y se revisa la visión (lo que se quiere ser), es decir un escenario futuro altamente deseado de la entidad, la misma que se expresa en el "Plan de desarrollo Municipal.

Para la medición de los objetivos estratégicos se establecen indicadores y metas que se orienta a los resultados que la ciudadanía espera del gobierno local. Finalmente, los proyectos estratégicos (lo que se realizará) es la materialización de las estrategias.

En síntesis, el modelo de planeación estratégica municipal, parte de la identificación de la misión, objetivos estratégicos, indicadores metas y proyectos y termina con la evaluación de los resultados, para cumplir con la misión, mediante un sistema de control y monitoreo.

El POA es utilizado en la planificación, para lograr metas y objetivos por áreas o departamentos dentro de la organización en períodos cortos

máximo de un año, con ello se evita desviaciones que pueden afectar a la planificación estratégica.

Mientras que el presupuesto es un plan en términos económicos, junto con la comprobación subsecuente de realización de dicho plan, es decir un presupuesto implica expresar los planes en términos monetarios". [8]

[8] CUBERO ABRIL Teodoro, Manual Específico de Auditoria de Gestión. Pág. 37

MATRIZ DE PLAN PLURIANUAL INSTITUCIONAL 2008-2010

SENPLADES

DATOS INSTITUCIONALES

Código Institucional: 1151 **INSTITUCIÓN** SECRETARIA NACIONAL DE CIENCIA Y TECNOLOGIA

Función Institucional principal según mandato Legal: FOMENTO DE CIENCIA Y TECNOLOGIA **Base Legal:** **Tipo de Norma** DECRETO EJECUTIVO **N°** 1829 **R. O. N°** **Fecha:**

Misión: Fomentar y articular la generación del conocimiento, ciencia y tecnología del país mediante el impulso a la investigación que responda a las necesidades apremiantes de la población ecuatoriana, y propiciar la transferencia e innovación tecnológica que eleve la productividad y competitividad de la nación apoyando la cooperación y el fortalecimiento interno y externo, la protección legal de sus resultados y el conocimiento ancestral colectivo

Visión: El SNCTI contribuye a incrementar el bienestar de la población y su desarrollo socio económico, impulsando y facilitando una sociedad de conocimiento. Lo que implica crear una capacidad de apropiación y utilización del conocimiento y mejorar la competitividad y la capacidad productiva, nacional, regional y sectorial

PLAN PLURIANUAL DE GOBIERNO

Marcar el (o los) Objetivos del Plan Plurianual de Gobierno que corresponda (n):

1.	X	Auspiciar la igualdad, cohesión e integración social	7.		Incrementar los espacios de encuentro común
2.	X	Mejorar las capacidades de las y los ciudadanos	8.		Garantizar los derechos colectivos
3.		Aumentar la esperanza de vida	9.		Fomentar el acceso a la justicia
4		Promover un medio ambiente sano y sostenible, y garantizar	10.		Garantizar el acceso a participación pública-política
5.	X	Garantizar la soberanía nacional y auspiciar la integración	11.	X	Auspiciar el desarrollo local, la competitividad y la sostenibilidad macroeconómica
6.		Garantizar un sustento (trabajo) sostenible, justo y digno	12.		Recuperar el rol regulador y redistribuidor del Estado en la economía y en el desarrollo

Identificar la(s) Meta(s) del (de los) Objetivo(s) del Plan Plurianual de Gobierno que correspondan:

OBJETIVO 1, META 2, Reducción de la pobreza.
OBJETIVO 2, META 1, Promover la universalización de la educación básica y el incremento de la matrícula de educación media
OBJETIVO 5, META 1, Promover la inversión social con recursos propios y el crecimiento progresivo
OBJETIVO 11, META 5, Impulsar la investigación, la ciencia y la tecnología

Identificar lo(s) Indicador(es) del (de los) Objetivo(s) del Plan Plurianual de Gobierno que correspondan:

O1M2 POBREZA DE CONSUMO, Uso de Fondos CEREPS para la ciencia y la tecnología.
O2M1 TASA DE MATRICULA SECUNDARIA Y MEDIA, Programas de becas para la excelencia
O5M1 TASA DE CRECIMIENTO ANUALIZADA DE LA INVERSION EN SALUD, TASA DE CRECIMIENTO ANUALIZADA DE LA Uso de fondos CEREPS para la educación y la ciencia y tecnología
O11M5 % DE PRESUPUESTO DEDICADO A LA CIENCIA Y TECNOLOGIA, NUMERO DE BECAS DE INVESTIGACION, NUMERO DE INVESTIGACIONES EN UNIVERSIDADES (PUBLICAS CEREPS: becas para formación e investigación en ciencia y tecnología

Línea o eje de acción del Plan o Agenda que le corresponda: (señalar solo en caso que exista algún Plan o Agenda adicional relevante)

ESTRATEGIAS DE ACCION INSTITUCIONAL

Prioridad	Objetivo Estratégico Institucional (OEI)	Indicador de gestión del Objetivo	Línea Base del Indicador	Meta de gestión del Objetivo	Programación anual en % de la meta			Presupuesto del Objetivo Estratégico Institucional			Cobertura Geográfica	# Estimado de Beneficiarios	Unidad de medida (beneficiarios)
					2008	2009	2010	2008	2009	2010			
1	Potenciar la investigación científica, tecnológica e innovación, que viabilice la solución de los problemas socio económico más apremiante de la sociedad ecuatoriana	Tasa de Crecimiento de Inversión en Salud, tasa en Educación, % de Presupuesto dedicado a Ciencia y Tecnología, Investigaciones.	Al 2007 existe un aporte inferior al 0,06%. Apoyo a menos de 50 Proyectos, con bajo impulso estatal, solamente 25 organismos aportan en el sistema y se genera concentración en 3 provincias nacionales, por baja masa crítica.	Impulsar un aporte a C&T que incremente permanentemente la tasa de inversión respecto del PIB en 50% anual.	30%	30%	40%	1.055.295,59	1.399.917,02	1.857.079,37	Nacional	Organismos del Sistema. Proyectos, Investigadores	Instituciones, Proyectos, Personas.
3	Incrementar la productividad y competitividad del país mediante la incorporación y transferencia del conocimiento y tecnología hacia los procesos productivos	% de Presupuesto dedicado a la Ciencia y la Tecnología. Fondos Nacionales y extranjeros en C&T.	Baja relación de innovación nacional, relacionado con incipiente relación Universidad Empresa. Existe baja opción de defensa de propiedad intelectual	Impulso que permita mejorar el proceso de innovación con el incremento de la Inversión y mejorar en el 100% la generación de proyectos de investigación, innovación y transferencia de tecnología.	30%	30%	40%	1.055.295,59	1.399.917,02	1.857.079,37	Nacional	Organismos, Proyectos	Organismos, Proyectos.
2	Consolidar, articular y fortalecer el SNCT a nivel nacional, regional y local, que involucre la internacionalización de la ciencia, la tecnología y el desarrollo de las capacidades de sus actores	Número de Becas de Investigación, Número de Investigaciones. Organismos del Sistema, integrados bajo un enfoque normativo y operativo actualizado.	La actual vigencia del decreto 293, limita mucho las acciones del sistema y su cohesión, esto exige nuevas gestiones de cooperación y generación de estructuras legales, normas e instructivos para el sistema. Cabe continuar con programas de becas y becarios que hoy es inferior.	Integrar al sistema, mediante la generación toda la reestructura interna, reajuste estratégico, nuevas estructuras legales y soporte técnico y operativo de primera línea.	60%	20%	20%	1.055.295,59	1.399.917,02	1.857.079,37	Nacional	Organismos del Sistema.	Organismos
				Total presupuesto anual de la institución				3.165.886,77	4.199.751,06	5.571.238,10			

* El INSTRUCTIVO METODOLÓGICO PARA LA FORMULACION DE PLANES PLURIANUALES INSTITUCIONALES y su MATRIZ se encuentran en la página WEB de SENPLADES: www.senplades.gov.ec

1.6 EL PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)

La planificación operativa se concibe como la desagregación del Plan Plurianual de Gobierno y los Planes Plurianuales Institucionales en Objetivos Estratégicos, Indicadores, metas, programas, proyectos y acciones que se impulsarán en el período anual. Consideran como base lo siguiente: función, misión y visión institucionales; los objetivos, indicadores y metas del Plan Plurianual de Gobierno; y, su correspondencia con otros planes o agendas formuladas.

Los planes operativos anuales tienen como propósito fundamental orientar la ejecución de los objetivos gubernamentales; convierten los propósitos gubernamentales en pasos claros y en objetivos y metas evaluables a corto plazo.

Una de las utilidades que ofrece la planificación operativa es el reajuste de los objetivos, metas, programas, proyectos y acciones a las condiciones y circunstancias que se presentan cada año, y a los cambios no previstos. [9]

El plan operativo anual es un documento oficial en el cual se especifican los objetivos y metas de una entidad, es un programa concreto a corto plazo (un año), el plan operativo anual tiene elementos como: objetivos, estrategias, metas y acciones; es una herramienta de planeación, organización y control de actividades el cual hace posible el seguimiento de avance de las metas de los proyectos propuestos, y hace posible que la planeación se convierta en objetivos y metas concretas en el corto plazo, debe estar alineado con el plan estratégico institucional, de este modo se persigue la manera de alcanzar los objetivos y metas de un proyecto determinado, entonces los planes permiten a una organización asigne los recursos necesarios para alcanzar sus objetivos, y que estos a

[9] *SECRETARIA NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO (SENPLADES)*, Instructivo Metodológico para la Formulación de Planes Operativos Anuales (POA). Pág. 3

su vez sean vigilados y medidos con el propósito de imponer los correctivos necesarios, es por eso que el plan operativo es la culminación del plan estratégico.

Los encargados de la elaboración del Plan Operativo Anual son sus directivos en colaboración directa con los departamentos de la entidad, estos deben estar en una continúa coordinación con la Dirección de Planificación.

La formulación del Plan Operativo Anual debe sustentarse en todas las disposiciones legales y de acuerdo a las directrices presupuestarias definidas por el Ministerio de Finanzas establecidas para cada entidad.

MATRIZ DE PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)

año 2008

SENPLADES

DATOS INSTITUCIONALES

Código Institucional: 130 **INSTITUCIÓN: Ministerio de Finanzas**

Función Institucional principal según mandato Legal: Dirigir y administrar las finanzas públicas del país.

Base Legal: **Tipo de Norma** Decreto **Nº** 854 **R. O. Nº** 253 **Fecha:** 16-01-2008

Misión: Dirige y administra las finanzas públicas del país, promoviendo su manejo consistente y sostenible para el financiamiento y asignación eficiente, equitativa y transparente de los recursos públicos.

Visión: Un Ministerio con capacidad de análisis y programación financiera y fiscal, sustentada en el conocimiento de la realidad económica nacional e internacional, que posibilita un desempeño fiscal consistente y sostenible, para un flujo oportuno de los ingresos y desembolsos fiscales y el financiamiento eficaz de la operación e inversión del Sector Público que permita el logro de los objetivos y políticas del Plan Nacional de Desarrollo y del Programa Económico. Un Ministerio que programa y presenta el Presupuesto del Estado con un enfoque plurianu y por resultados; que administra, registra, maneja y evalúa el flujo de ingresos y transferencias de forma transparente, eficiente y responsable, mediante un sistema integrado y en línea de gestión de las finanzas públicas en la Cuenta Única del Tesoro Nacional, con una gestión moderna, eficiente y puesta al servicio del bienestar de la población ecuatoriana.

PLAN NACIONAL DE DESARROLLO

Marcar el (o los) Objetivos del Plan Nacional de Desarrollo que corresponda (n):

1. [ ] Auspiciar la igualdad, cohesión y la integración social y territoria
2. [ ] Mejorar las capacidades y potencialidades de la ciudadanía
3. [ ] Aumentar la esperanza y la calidad de vida de la población
4 [ ] Promover un ambiente sano y sustentable, y garantizar el acceso a agua, aire y suelo seguros
5. [ ] Garantizar la soberanía nacional, la paz y auspiciar la integración latinoamericana
6. [ ] Garantizar el trabajo estable, justo y digno
7. [ ] Construir y fortalecer el espacio público y de encuentro común
8. [ ] Afirmar la identidad nacional y fortalecer las identidades diversas y la interculturalidad
9. [ ] Fomentar el acceso a la justicia
10. [x] Garantizar el acceso a la participación pública y política
11. [ ] Establecer un sistema económico solidario y sostenible
12. [ ] Reformar el Estado para el bienestar colectivo

Identificar la(s) Meta(s) del (de los) Objetivo(s) del Plan Nacional de Desarrollo que correspondan: Meta 10.5: Promover la existencia oportuna de información para evaluar las condiciones de vida de los ecuatorianos y ecuatorianas.

Identificar lo(s) Indicador(es) del (de los) Objetivo(s) del Plan Nacional de Desarrollo que correspondan: Meta 10.5: Indicador 3: Sistemas de información económica y social actualizados.

Línea o eje de acción del Plan o Agenda que le corresponda: Confianza, Cohesión social, participación, ciudadanía y transparencia. (Programa Económico del Gobierno Nacional 2007-2010)

ESTRATEGIAS DE ACCIÓN INSTITUCIONAL

Objetivo Estratégico Institucional (OEI)	Indicador de gestión del Objetivo	Meta de gestión del Objetivo	Tiempo previsto para alcanzar la meta (en meses)	Programación trimestral en % de la meta				Presupuesto del Objetivo Estratégico Institucional	Responsable del Objetivo Estratégico Institucional	Programas, proyectos, acciones y actividades claves
				I	II	III	IV			
Mejorar la calidad y oportunidad de la información financiera de todas las entidades del sector público para conocimiento y control ciudadano y la eficiente gestión financiera del Estado.	Cobertura= # de instituciones que envían Información / # total de instituciones del Sector Público	85%	9	0%	40%	30%	30%	#¡REF!	Subsecretaría de Contabilidad Gubernamental	Consolidación de estados financieros del sector público no financiero Emitir estados financieros parciales y finales.
	Margen máximo de error para consolidación.	15%	3	0%	100%	0%	0%			Preparar las directrices y normativa contable
								Total presupuesto anual de la institución	#¡REF!	

CAPITULO II: AUDITORIA

2.1 AUDITORIA

La auditoria es el examen profesional, objetivo e independiente que se basa en la verificación de registros y fuentes contables, financieras, fiscales y administrativas para determinar si una organización está cumpliendo con los objetivos establecidos y determinar la razonabilidad, economía, eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los planes financieros y administrativos, es un proceso sistemático basado en técnicas específicas para evaluar y acumular evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados, observando los principios de auditoría generalmente aceptados y adhiriendo los principios de contabilidad generalmente aceptados.

Importancia

El examen de auditoria se considera importante por que:

- Se aplica a todas las operaciones que realiza la empresa
- Permite comprobar la veracidad, exactitud y autenticidad de las operaciones económico financieras desarrolladas por la empresa
- Sirve de guía a los administradores porque posibilita el incremento de la eficacia, efectividad y la economía en la utilización de recursos
- Busca el mejoramiento en las operaciones y actividades que cumplen las empresas o áreas críticas, a través de las recomendaciones y acciones correctivas

- Asesora en la obtención de información financiera confiable, oportuna y útil para la toma de decisiones gerenciales
- Examina en forma independiente la información contable con el fin de determinar su razonabilidad o eficiencia administrativa y/o legal
- La auditoria evalúa las operaciones, controles y actividades en todos los niveles que realiza la empresa
- Genera nueva ideas, procedimientos, métodos y técnicas para el control de operaciones y actividades.

Objetivos

a) Determinar el grado de cumplimiento de deberes y obligaciones asignadas al ente económico

b) Generar recomendaciones tendientes al mejoramiento de la administración a través de un sólido sistema de control interno.

c) Determinar las desviaciones importantes en las actividades de una empresa con la finalidad de sugerir acciones correctivas.

d) Garantizar el uso de la información financiera, administrativa o de cualquier orden, en la toma de decisiones gerenciales.

e) Determinar si la ejecución de programas y actividades se realizan en forma eficiente, efectiva y económica; con lo cual se logrará un mejor aprovechamiento de los recursos.

f) Obtener evidencias suficientes y competentes; con la finalidad de evitar o eliminar posibles irregularidades.

g) Procurar el mejoramiento en la administración.

h) Corregir los errores, desviaciones, deficiencias, etc., que se encuentren en el transcurso del examen

i) Realizar un seguimiento de las recomendaciones constantes en el informe anterior.[10]

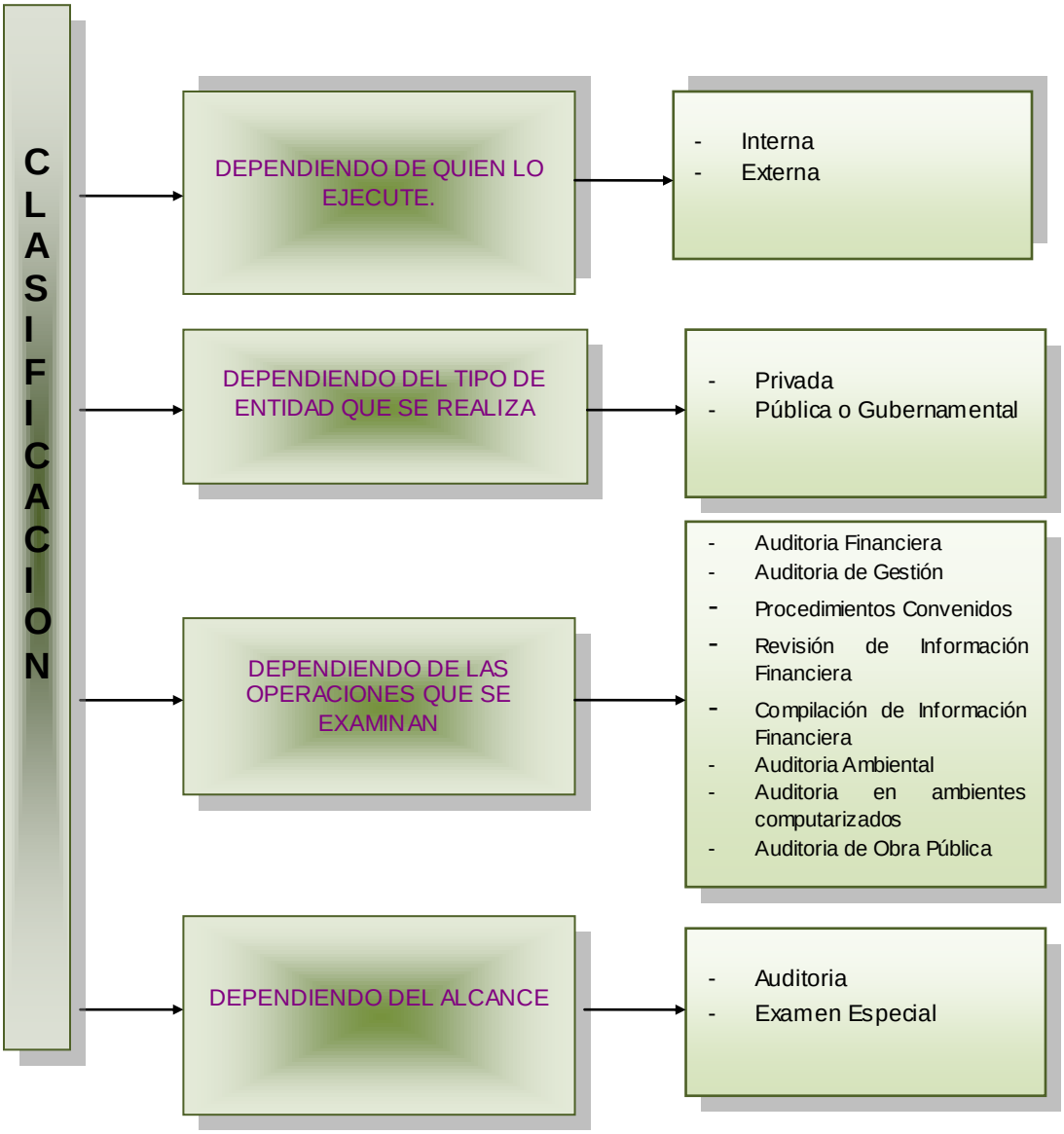
El Auditor

Es un profesional que realiza trabajos de auditoría, posee conocimientos de tipo académico, estudios y capacitación permanente sobre contabilidad, informática, administración, derecho; empírico es decir un conocimiento general de la auditoría adquirido durante sus años de experiencia y una actualización continua; debe poseer habilidades y destrezas en forma adicional a su formación profesional, cualidades determinantes en cualquier tipo de trabajo como: actitud siempre positiva, estabilidad emocional y laboral, discreción, creatividad, mente analítica, valores, respeto, ética profesional, entre otros; experiencia, es fundamental que tenga cuidado profesional en cualquier tipo de análisis que realice como: conocimiento de la organización que va a auditar, conocimiento en casos prácticos y dominio absoluto de la auditoría en general; el auditor debe poseer responsabilidad profesional, debe utilizar toda su capacidad, estrategias y técnicas para la aplicación de su trabajo, debe tener independencia mental, cumplir con las normas básicas de auditoría, credibilidad, independencia, objetividad, integridad, honestidad e imparcialidad.

[10] UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA. Auditoria Sector Público y Empresas Privadas. Módulo IX. Pág. 15

Clasificación de la Auditoria

De manera general, la auditoria se clasifica:



FUENTE: Auditoria, Sector Público y Empresas Privadas. Universidad Nacional de Loja. Módulo IX. 2009.
ELABORADO: Los Autores

Auditoria Interna, cuando los auditores que la realizan se encuentran organizados en una unidad administrativa dependiente de la entidad sujeta a examen.

Auditoria Externa, cuando el personal de auditores que ejecutan el trabajo no tienen relación de dependencia con la entidad sujeta a examen, es decir son contratados; esta labor la efectúan auditores de la Contraloría General del Estado o Firmas privadas de Auditores.

Auditoria Privada, cuando es ejecutada en las empresas particulares que están fuera del alcance del sector público y es practicada por Auditores independientes o firmas privadas de auditores.

Auditoria Pública o Gubernamental, cuando es aplicada a entidades y organismos del sector público, aparadas por el Art. 383 de la LOAFYC, la misma que es planificada y ejecutada por la Contraloría General del Estado o Firmas Privadas de Auditores.

Auditoria Financiera, cuando está orientada a examinar operaciones de naturaleza financiera.

Auditoria de Gestión, cuando se evalúa la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas.

Auditoria Ambiental, cuando intervienen múltiples funciones

Examen especial, cuando se aplica a ciertos rubros con el fin de verificar aspectos limitados a una parte de las operaciones ya sean financieros o administrativos con posterioridad a su ejecución, con el objeto de evaluar el cumplimiento de las políticas, normas, programas y formular el informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones.

2.2 AUDITORIA DE GESTION

"La auditoría de gestión, es el 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; de determinar el grado de economía y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; y, de medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, y, el impacto socioeconómico derivado de sus actividades"[11].

El control de gestión se aplicará mediante el análisis, estudio y evaluación de la información contable, financiera, legal, técnica, administrativa y estadística, propios de los diferentes procesos desarrollados por la entidad en el cumplimiento de su objetivo social; a través de instrumentos de evaluación como indicadores de gestión, cuadros analíticos, análisis de la contratación administrativa, recurso humano y financiero, relación beneficio / costo, programas de auditoría, entre otros.

Uno de los objetivos del control de gestión es evaluar si las entidades están cumpliendo con el objetivo social para el cual fueron creadas e identificar el valor que éstas le aportan a la sociedad en términos económicos y sociales.

Las empresas industriales y comerciales del Estado deben partir de procedimientos cruciales para la ejecución de un programa y la producción de un bien o servicio, deben formular políticas adecuadas a la misión, metas y objetivos y crear planes estratégicos apropiadas, consistentes con los objetivos.

---

[11] CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, 2002, Manual de Auditoría de Gestión, Acuerdo 031 CG, Quito.

La organización debe tener una guía y unas reglamentaciones de los procedimientos y actividades a realizar. Deben tener una estructura organizativa donde se determine el organigrama que esté adecuado a las necesidades y al cumplimiento de los objetivos de la administración.

Tener por escrito la misión, los objetivos y las políticas con el fin de poderse evaluar. Preparar un presupuesto e incluir el sistema de costo y los planes operativos. Elaborar procedimientos eficientes a bajo costo y adecuarlos a las políticas establecidas.

Capacitar al personal sobre los procedimientos y planes para una mayor aceptación y compresión entre los empleados. Tener las políticas y los procedimientos relativos al personal por escrito para facilitar su difusión, aplicación y cumplimiento.

Objetivos

- ✓ Evaluar el cumplimiento de metas y resultados señalados en los programas, proyectos u operaciones de los organismos sujetos a control.
- ✓ Analizar el costo de los servicios públicos.
- ✓ Evaluar la eficiencia en el uso de los recursos de las entidades.
- ✓ Evaluar el cumplimiento de las políticas gubernamentales.
- ✓ 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.

Beneficios

- ✓ Identificar áreas problemáticas, causas relacionadas y las alternativas para mejorar.
- ✓ Localizar las oportunidades para eliminar derroches e ineficiencia.
- ✓ Identificar los criterios para medir el logro de metas y objetivos.
- ✓ Evaluar los sistemas de información y control de la gerencia.
- ✓ Detectar y divulgar irregularidades.

Propósitos

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; y,
- ✓ Conocer las causas de ineficiencias o prácticas antieconómicas.

Alcance

La Auditoría de Gestión puede abarcar a toda entidad o a parte de ella, en este último caso por ejemplo un proyecto, un proceso, una actividad, un grupo de operaciones, etc. Pero el alcance también comprende la cobertura de operaciones recientemente ejecutadas o en ejecución, denominada operaciones corrientes.

La Auditoría de Gestión examina en forma detallada cada aspecto operativo, administrativo y financiero de la organización, por lo que, en la determinación del alcance debe considerarse principalmente lo siguiente:

a) Logro de los objetivos institucionales; nivel jerárquico de la entidad; la estructura organizativa; y, la participación individual de los integrantes de la institución.

b) Verificación del cumplimiento de la normatividad tanto general como específica y de procedimientos establecidos.

c) Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos, entendido como rendimiento efectivo, o sea operación al costo mínimo posible sin desperdicio innecesario; así como, de la eficacia

en el logro de los objetivos y metas, en relación a los recursos utilizados.

d) Medición del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera y operativa.

e) 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, en especial que ocasionen desperdicio de recursos o perjuicios económicos.

f) Control sobre la identificación, de riesgos su profundidad e impacto y adopción de medidas para eliminarlos o atenuarlos.

g) Control de legalidad, del fraude y de la forma como se protegen los recursos.

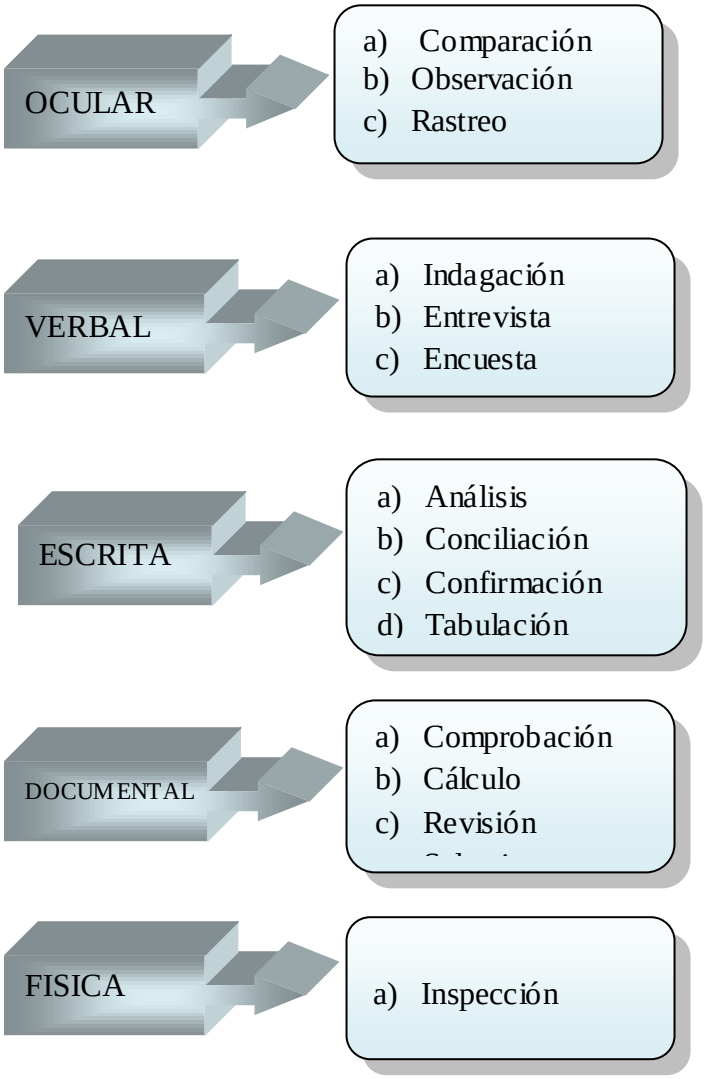
h) Evaluación del ambiente y mecanismos de control interno sobre el alcance de la auditoría, debe existir acuerdo entre los administradores y auditados; el mismo debe quedar bien definido en la fase de Conocimiento Preliminar, porque permite delimitar el tamaño de las pruebas o sea la selección de la muestra y el método aplicable, además medir el riego que tiene el auditor en su trabajo.

Técnicas y Prácticas de Auditoria

Constituyen métodos prácticos de investigación y prueba que el auditor emplea a base de su criterio según las circunstancias a fin de obtener la

evidencia e información adecuada y suficiente para fundamentar sus opiniones y conclusiones que contendrá el informe de auditoria.

En la fase de planificación de la auditoria se determinan las técnicas a emplearse, cuándo debe hacerlo y de qué manera, las técnicas seleccionadas para una auditoria al ser aplicadas se convierten en los procedimientos de auditoria, éstas se clasifican en base a la acción que se va a efectuar y se agrupan en las siguientes:



FUENTE: Manual de Auditoria Gubernamental, Contraloría General del Estado.
ELABORADO: Los Autores

Resumiendo lo expuesto en el Manual de Auditoria Gubernamental emitido por la Contraloría General del Estado relacionado con las técnicas de verificación tenemos:

La comparación, es la similitud o diferencias entre dos o más hechos u operaciones, normalmente se compara las operaciones realizadas por la entidad con criterios normativos, técnicos y prácticos, mediante lo cual se puede evaluar y emitir un informe.

La observación, realiza el auditor durante la ejecución de una actividad o proceso para examinar aspectos físicos, tales como proceso de trabajo, documentos, materiales, etc.

Rastreo, es el seguimiento 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 servidores de la entidad o terceros sobre las operaciones que se encuentran relacionadas, especialmente de hechos o aspectos no documentados.

Entrevista, a servidores de la entidad y terceros con el objeto de obtener información, que requiere ser confirmada y documentada.

Encuesta, realizadas directamente o por correo, con el propósito de recibir de los servidores de la entidad o de terceros, de un universo, mediante el uso de cuestionarios cuyos resultados deben ser posteriormente 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, hacer concordad 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 y resultados bajo examen.

Confirmación, comunicación escrita de los servidores de la entidad o de fuera de la misma para comprobar la autenticidad de los registros y documentos sujetos al examen, así como para determinar la exactitud o validez de una cifra, hecho y operación.

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

Comprobación, verificar la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de las operaciones realizadas por la entidad a través de la documentación de respaldo.

Cálculo, verificación de la exactitud y corrección aritmética de una operación o resultado, presentado en informes, contratos, comprobantes y otros.

Revisión selectiva, examen de una parte del universo de datos u operaciones, con el objeto de separar y analizar aspectos que

requieren de una atención especial y evaluación durante la ejecución de la auditoria.

Inspección, 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.

Igualmente, las **Técnicas de Auditoría Asistidas por Computadora o TAAC"s,** constituyen importantes herramientas para la realización de auditorías, estas técnicas automatizadas permiten desempeñar varios procedimientos de auditoria, tales como software genérico de auditoria, programas utilitarios, ensayos con datos de prueba, análisis de tranzabilidad y análisis de correspondencia de aplicaciones y la utilización de sistemas expertos para la auditoria.

Otras Técnicas

Verificación, se relaciona con el proceso de auditoria, asegura que las cosas son como deben ser, podría verificarse operaciones del período que se audita y otras de periodos posteriores.

Investigación, examina acciones, condiciones y acumulaciones y procedimientos de activos y pasivos, y todas aquellas operaciones relacionadas con éstos.

Evaluación, consiste en el proceso de arribar a una conclusión de auditoria a base de las evidencias disponibles.

Medición, consiste en medir la eficacia, economía, eficiencia, ecología y ética de una entidad.

Prácticas

Síntomas, constituyen 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, permitiendo definir las técnicas a utilizarse y obtener la evidencia requerida.

Intuición, consiste en la reacción o respuesta que normalmente manifiestan los auditores con experiencia ante la presencia de ciertos síntomas que inducen a pensar en la posibilidad de un hallazgo.

Sospecha, consiste en desconfiar de una información que no le otorga el crédito suficiente, debiendo en consecuencia validar dicha información y obtener documentación probatoria.

Síntesis, es el resumen de hechos, operaciones o documentos de carácter legal, técnico, financiero, administrativo o de otra índole.

Muestreo estadístico, consiste en aplicar procedimientos de auditoria a una proporción interior al ciento por ciento de las operaciones, proyecto, programa o actividad, con el propósito de evaluar las características y de inferir a su universo.

Importancia de la documentación de la auditoría

Gran parte de la normativa técnica de auditoría está relacionada directamente con la documentación de la auditoría o la elaboración de papeles de trabajo cuyo propósito es evidenciar o sustentar las conclusiones y opiniones contenidas en el informe de auditoría.

Es importante considerar que la evidencia de auditoría está referida a suficiencia, competencia y pertinencia técnica de los resultados obtenidos, por lo tanto, no es substituto de la evidencia legal.

Las conclusiones y opiniones incluidas en los informes, en todos los casos, deben disponer de la evidencia necesaria para mantener los criterios presentados formalmente.

Estándares básicos para documentar la auditoría

La auditoría es un proceso continuo de acumulación de información documental, testimonial, analítica y física relacionada con la verificación de las actividades desarrolladas por una entidad y el cumplimiento de las funciones y obligaciones de sus funcionarios y empleados dirigidas a evaluar la eficiente utilización de los recursos, la efectividad en el logro de las metas y objetivos institucionales y el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y normativas aplicables.

Los siguientes criterios deberán aplicarse para documentar una auditoría, una vez definida la estructura de los papeles de trabajo al iniciar el examen:

- ✓ Planificación Preliminar (PP)
- ✓ Planificación Específica (PE)

- ✓ Ejecución del Trabajo (ET)
- ✓ Comunicación de resultados (CR)
- ✓ Estructurar el contenido de los papeles de trabajo de cada una de las fases del proceso, considerando componentes relevantes que incluyan varias actividades relacionadas.
- ✓ Utilizar de manera consistente los índices definidos para las fases y los componentes identificados, principalmente en la planificación específica y en la ejecución del trabajo.
- ✓ Desglosar en varios expedientes por componentes la ejecución del trabajo para facilitar el manejo de la información y la documentación de la auditoría a nivel de los integrantes del equipo.
- ✓ Mantener expedientes independientes de las fases hasta concluir el examen, acumulando la información al preparar el informe y presentar los resultados a la administración de la entidad.
- ✓ Agrupar los expedientes en legajos de información manejable para archivo y consulta posterior.
- ✓ Concluida la auditoría proceder a numerar todos los papeles de trabajo, partiendo del expediente de administración de la auditoría y completarla con la ejecución del trabajo.
- ✓ Mantener en forma separada el expediente de papeles de trabajo de la supervisión técnica aplicada durante el examen y su archivo junto a la documentación de la auditoría.[12]

[12] CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO. Manual de Auditoria Financiera. Acuerdo 016 CG. Agosto 2001. Pág. 243.

Papeles de trabajo

Los papeles de trabajo de Auditoria son el conjunto sistemático y referenciado de los registros, anotaciones, documentos, cédulas analíticas, resúmenes, comentarios o cualquier otra prueba documental preparados u obtenidos por el auditor en el transcurso de su examen de acuerdo con las circunstancias y necesidades en cada trabajo de auditoria, relativos a los procedimientos seguidos, alcance de las pruebas realizadas, informaciones obtenidas y las conclusiones alcanzadas.

Los papeles de trabajo ayudan al auditor en la realización de su trabajo y proveen el fundamento esencial para la formulación de su criterio y en la expresión de su opinión, incluyendo la base sustentatoria acerca del cumplimiento de las normas de auditoria generalmente aceptadas.

Objetivos

1. Constituir el fundamento que dispone el auditor para preparar el informe de la auditoria.
2. Servir de fuente para comprobar y explicar en detalle los comentarios, conclusiones y recomendaciones que se exponen en el informe de auditoria.
3. Constituir la evidencia documental del trabajo realizado y de las decisiones tomadas.
4. Acumular evidencias, tanto de los procedimientos de auditoria aplicados, como de las muestras seleccionadas, que permitan al auditor formarse una opinión de la gestión de la entidad.
5. Facilitar la supervisión y permitir que el trabajo ejecutado sea revisado por un tercero.

6. Constituir un elemento importante de consulta para la programación de futuros exámenes.

7. 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.

Características generales

Características de los papeles de trabajo

- Sustentar el programa de auditoria
- Contener índices y referencias cruzadas relacionadas con el programa de auditoria.
- Estar fechados y firmados por quien los prepara
- Ser revisados por el coordinador del equipo de auditores
- Ser completos y precisos para apoyar los hallazgos, conclusiones y recomendaciones.

FUENTE: Manual de Auditoria Gubernamental, Contraloría General del Estado.
ELABORADO: Los Autores

Además:

- ✓ Deben prepararse en forma nítida, clara, concisa y precisa; para conseguir esto se utilizará una ortografía correcta, lenguaje entendible, limitación en abreviaturas, referencias lógicas, mínimo número de marcas y su explicación, deben permitir su lectura, estar claramente expresados y de fácil

comprensión, evitándose preguntas o comentarios que requieran respuestas o seguimiento posterior.

- ✓ Su preparación deberá efectuarse con la mayor prontitud posible y se pondrá en su elaboración el mayor cuidado para incluir en ellos tan sólo los datos exigidos por el buen criterio del auditor.

- ✓ Son de propiedad de las unidades operativas correspondientes, las cuales adoptarán las medidas oportunas para garantizar su custodia y confidencialidad.

Propósito

Los propósitos principales de los papeles de trabajo son:

- ✓ **Registrar las labores:**

  Proporcionar un registro sistemático y detallado de las labores, métodos, pruebas y procedimientos aplicados en la ejecución de una auditoria o de un examen especial.

- ✓ **Registrar los resultados:**

  Proporcionar un registro de información y evidencia obtenida y desarrollada, en respaldo de los hallazgos, conclusiones y recomendaciones resultantes de la labor de auditoría.

- ✓ **Respaldar el informe del auditor:**

  El informe de auditoría bajo ninguna circunstancia debe contener información o datos que no estén respaldados en los papeles e trabajo.

- ✓ **Indicar el grado de confianza del control interno:**

  Los papeles de trabajo incluyen los resultados del examen y evaluación del control interno, así como los comentarios sobre el mismo.

- ✓ **Servir como fuente de información:**

  Sirven como fuente de consulta en el futuro, cuando se necesitan algunos datos específicos.

- ✓ **Mejorar la calidad del examen:**

  Los papeles de trabajo bien elaborados llaman la atención sobre asuntos importantes y garantizan que se de atención adecuada a los hallazgos más significativos

- ✓ **Facilitar la revisión y supervisión:**

  Los papales de trabajo son indispensables para la etapa de revisión del informe antes de emitirlo. Permite al auditor supervisor revisar los detalles del examen. En el caso de cualquier pregunta o dudas sobre el contenido del borrador del informe, los papeles de trabajo están para responderles o aclararlas.

Formatos

El contenido básico del papel de trabajo es el siguiente:

- ✓ Nombre de la entidad, programa, área, unidad administrativa, rubro o actividad examinada, de acuerdo con los componentes determinados en la planificación.
- ✓ Título o propósito del papel de trabajo.
- ✓ Índice de identificación y ordenamiento.

- ✓ Fecha de aplicación del o de los procedimientos de auditoría.
- ✓ Referencia al procedimiento del programa de auditoría o la explicación del objetivo del papel de trabajo.
- ✓ Descripción concisa de la labor realizada y de los resultados alcanzados.
- ✓ Fuentes de información utilizadas, como archivos, registros, informes o funcionarios que proporcionaron los datos.
- ✓ Base de selección de la muestra verificada, en los casos aplicables.
- ✓ Referencia cruzada de datos importantes entre papeles de trabajo.
- ✓ Conclusión o conclusiones a las que llegaron, si corresponde.
- ✓ Rúbrica e iniciales de la persona que lo preparó y la fecha de conclusión. Los documentos preparados por la entidad deben identificarse con ese título "preparado por la entidad", la fecha de recepción y las iniciales del auditor que trabajó con esa información.
- ✓ Evidencia de la revisión efectuada por el jefe de equipo y el supervisor.

Custodia y Archivo de los Papeles de Trabajo

La actividad profesional ha establecido la necesidad de utilizar archivos para documentar la auditoria; la custodia y archivo de estos papeles es de propiedad del Organismo Técnico Superior de Control, de las Firmas Privadas de Auditoría Contratadas y de las Unidades de Auditoría Interna. En el caso de las entidades que no cuenten con auditoría interna,

la responsabilidad por la organización y mantenimiento del archivo permanente corresponde a la unidad operativa de auditoría de la Contraloría General del Estado, las mismas que tienen la responsabilidad de la custodia en un archivo activo por el lapso de cinco años y un archivo pasivo por hasta el lapso establecido en la normativa vigente expedida para el efecto. Documentación que únicamente será exhibida y entregada por requerimiento judicial.

Los archivos de papeles de trabajo, para cada labor deben dividirse en dos grupos:

Archivo permanente

Es y será considerado como la principal fuente de información para ejecutar una auditoría, dirigido a mantener la información general de carácter permanente como un punto clave de referencia para conocer la entidad, su misión básica y los principales objetivos para futuros exámenes.

Disponer de un archivo permanente organizado, administrado, custodiado y actualizado por cada unidad de auditoría interna de las entidades públicas es esencial para el eficiente funcionamiento de la auditoría externa y en el caso de instituciones que no cuenten con auditoría interna, la responsabilidad por la organización y mantenimiento del archivo permanente corresponde a la unidad operativa de auditoría de la CGE, según su ámbito de acción. Por ende, la responsabilidad primaria por la organización y manejo del archivo permanente es competencia del titular de auditoría interna o de la unidad operativa de auditoría de la Contraloría General del Estado, según el caso.

La información contenida en el archivo permanente se actualizará de manera continua y obligatoriamente al menos una vez al año o

semestralmente. La información corresponderá al último ejercicio terminado y en situaciones específicas a los dos o tres últimos períodos.

Archivo Corriente

El archivo corriente está conformado por los legajos de papeles de trabajo, que contienen la información recopilada durante la fase de ejecución del trabajo y que constituyen el soporte de los resultados obtenidos de la auditoría.

El archivo corriente estará constituido por papeles de trabajo de uso general y específico.

Ejemplo de papeles de trabajo son los programas de auditoría, análisis, memorandos, cartas de confirmación y certificación del cliente, extractos de los documentos de la compañía, y cédulas o comentarios preparados u obtenidos por el auditor, los papeles de trabajo también pueden estar constituidos por informes almacenados en cintas, en películas y otros medios.

Marcas de Auditoria

Las marcas de auditoría son signos o símbolos convencionales que utiliza el auditor, para identificar el tipo de procedimiento, tarea o pruebas realizadas en la ejecución de un examen. El uso de marcas simples facilita su entendimiento.

Cuando el auditor trabaja sobre los elementos recibidos de la entidad, de terceros ajenos a la entidad y los confeccionados por él, no debe dejar constancia descriptiva de la tarea realizada al lado de cada importe, de cada saldo o de cualquier información, por cuanto implicaría una repetición innecesaria, utilización de mayor tiempo, incremento de papeles de trabajo y dificultaría cualquier revisión posterior.

Las marcas de auditoría son de dos clases: a) con significado uniforme a través de todos los papeles de trabajo, y b) con distinto significado a criterio del auditor.

Marcas con significado uniforme

Estos símbolos se incluyen en los papeles de trabajo y representan pruebas o procedimientos de auditoría aplicados a las transacciones u operaciones registradas o informadas por la entidad. Las marcas con significado uniforme se registran en el lado derecho de la información verificada y de ser extensa la información se utiliza un paréntesis rectangular que identifique concretamente la información sujeta a revisión y en el centro se ubicará la marca.

Los siguientes símbolos han sido aceptados como marcas de auditoría uniforme:

M A R C A S D E A U D I T O R I A

SIMBOLO	SIGNIFICADO
√	Tomado de y/o chequeado con
S	Documentación sustentatoria
^	Transacción rastreada
∑	Comprobado sumas
Δ	Reejecución de cálculos
α	Verificación posterior
C	Circularizado
C	Confirmado
N	No autorizado
O	Inspección física

Marcas con significado a criterio del auditor

Las marcas que tienen significado a criterio del auditor responsable de ejecutar la auditoría, se las utiliza para definir en forma resumida el procedimiento, tarea o prueba aplicada a la información, transacción, dato o actividad examinada.

Referencia Cruzada

La referencia cruzada tiene por objeto relacionar información importante contenida en un papel de trabajo con respecto a otro. Una práctica común constituye la referencia entre los procedimientos de auditoría contenidos en los programas y los papeles de trabajo que lo respaldan o la relación de la información contenida en los papeles de trabajo y las hojas de resumen de hallazgos.

La referencia cruzada es una práctica útil para relacionar información importante, sin embargo, debe evitarse la utilización en situaciones poco relevantes. La referencia se realizará mientras se desarrolla el trabajo, sin dejar esta actividad para el momento de preparar el informe de auditoría.

Índices de los papeles de trabajo

El índice tiene la finalidad de facilitar el acceso a la información contenida en los papeles de trabajo por parte de los auditores y otros usuarios, así como sistematizar su ordenamiento. Normalmente se escribirá el índice en el ángulo superior derecho de cada hoja.

Es necesaria la anotación de índices en los papeles de trabajo ya sea en el curso o al concluirse la auditoría, para lo cual primeramente se debe definir los códigos a emplearse, que deben ser iguales a los utilizados en los archivos y debe considerarse la clase de archivo y los tipos de papeles de trabajo.

Es importante también que todos los papeles de trabajo contengan referencias cruzadas cuando están relacionados entre sí, esto se realiza con el propósito de mostrar en forma objetiva como se encuentran ligados o relacionados entre los diferentes papeles de trabajo.

La codificación de índices y referencias en los papeles de trabajo pueden ser de tres tipos: alfabética, numérica y alfanumérica. Un criterio adecuado consiste en aplicar para el archivo permanente índices numéricos y para los corrientes alfabéticos y alfanuméricos.

A continuación presentamos un resumen de índices de papeles de trabajo, tanto permanentes como corrientes, previstos en el Manual de Auditoría Gubernamental emitido por la Contraloría General del Estado:

Archivo Permanente

01-100 Aspectos generales sobre auditorías

11-10 Órdenes de trabajo emitidas por el Auditor General

11-20 Resultados de la evaluación preliminar de la estructura de control interno de anteriores auditorías.

11-30 Síntesis y memorandos de antecedentes de auditorías.

11.40 Informes sobre el seguimiento de recomendaciones, acciones correctivas y determinación de responsabilidades.

01.200 Información de la entidad

12-10 Base legal y constitución de la entidad

111-120.1 Lista de las máximas autoridades

121-130.1 Lista de niveles directivos

131-140.1 Lista de principales funcionarios

141-150.1 Organización general de la entidad

161-170.1 Manuales de funciones y procedimientos

171-180.1 Reglamentos, instructivos y otra normatividad interna o específica.

181-190.1 Actas de sesiones y de reuniones de trabajo

01-300 Fines y actividades institucionales

201-310 Misión, visión, objetivos y metas institucionales.

201-320 Principales funciones.

201-330 Detalle de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, de la entidad.

201-340 Informes de actividades del Alcalde y logro de objetivos y metas.

201-350 Estadísticas sobre los resultados de gestión de la entidad.

201-360 Encuestas y opiniones de la prensa sobre la entidad.

Archivo Corriente

Información General

A-1 Conocimiento de la entidad:

A-1.1 Información básica de conocimiento de la entidad

A-1.2 Resultados de la evaluación preliminar de la estructura de control interno

A-1.3 Componentes identificados en la entidad:

A-2 Planificación del trabajo

A-2.1 Memorando de planificación

A-2.2 Informe de la auditoría anterior

A-3 Revisión de papeles de trabajo:

A-3.1 Guía para la revisión de papeles de trabajo

A-3.2 Hojas de supervisión

A-3.3 Hojas de revisión del jefe de equipo

A-4 Equipo multidisciplinario y presupuestos de tiempo:

A-4.1 Nómina del equipo multidisciplinario

A-4.2 Distribución de trabajo

A-4.3 Reportes detallados y resúmenes de tiempo

Información por Componentes

B Componente "A":

B.1 Programa de trabajo

B.2 Resultados de la evaluación específica de control interno

B.3 Papeles de trabajo elaborados por el auditor

B.4 Documentación recibida de la entidad o de terceros

B.5 Indicadores o parámetros utilizados con sus resultados

B.6 Hojas resúmenes sobre hallazgos significativos

B.7 Comunicaciones parciales de resultados de auditoría

C. Componente "B":

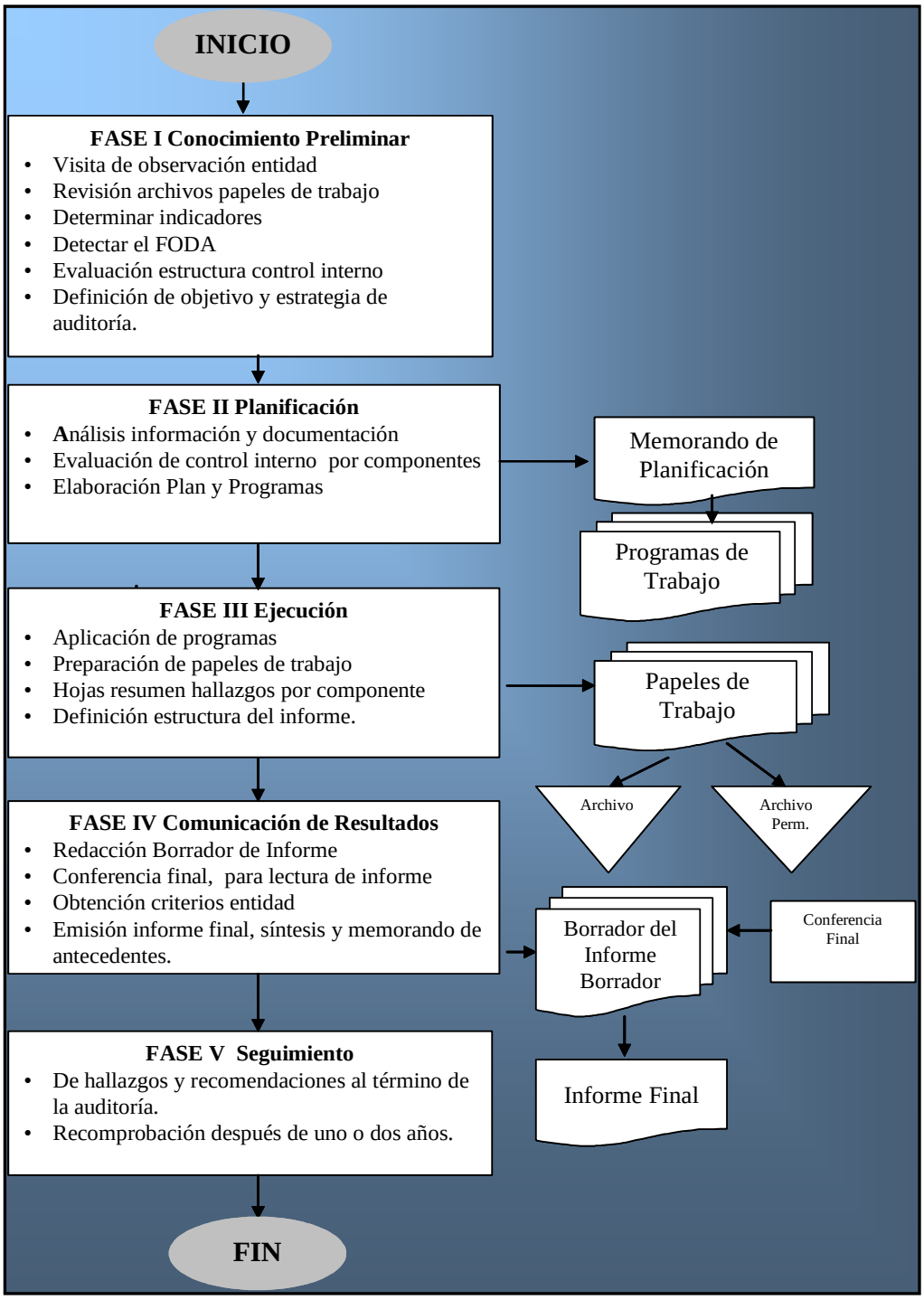
D. Componente "C":[13]

2.3 FASES DE LA AUDITORIA DE GESTION

El manual establecido por la Contraloría General del Estado, establece las siguientes fases:

- ✓ Conocimiento Preliminar
- ✓ Planificación
- ✓ Ejecución
- ✓ Comunicación de resultados, y
- ✓ Seguimiento

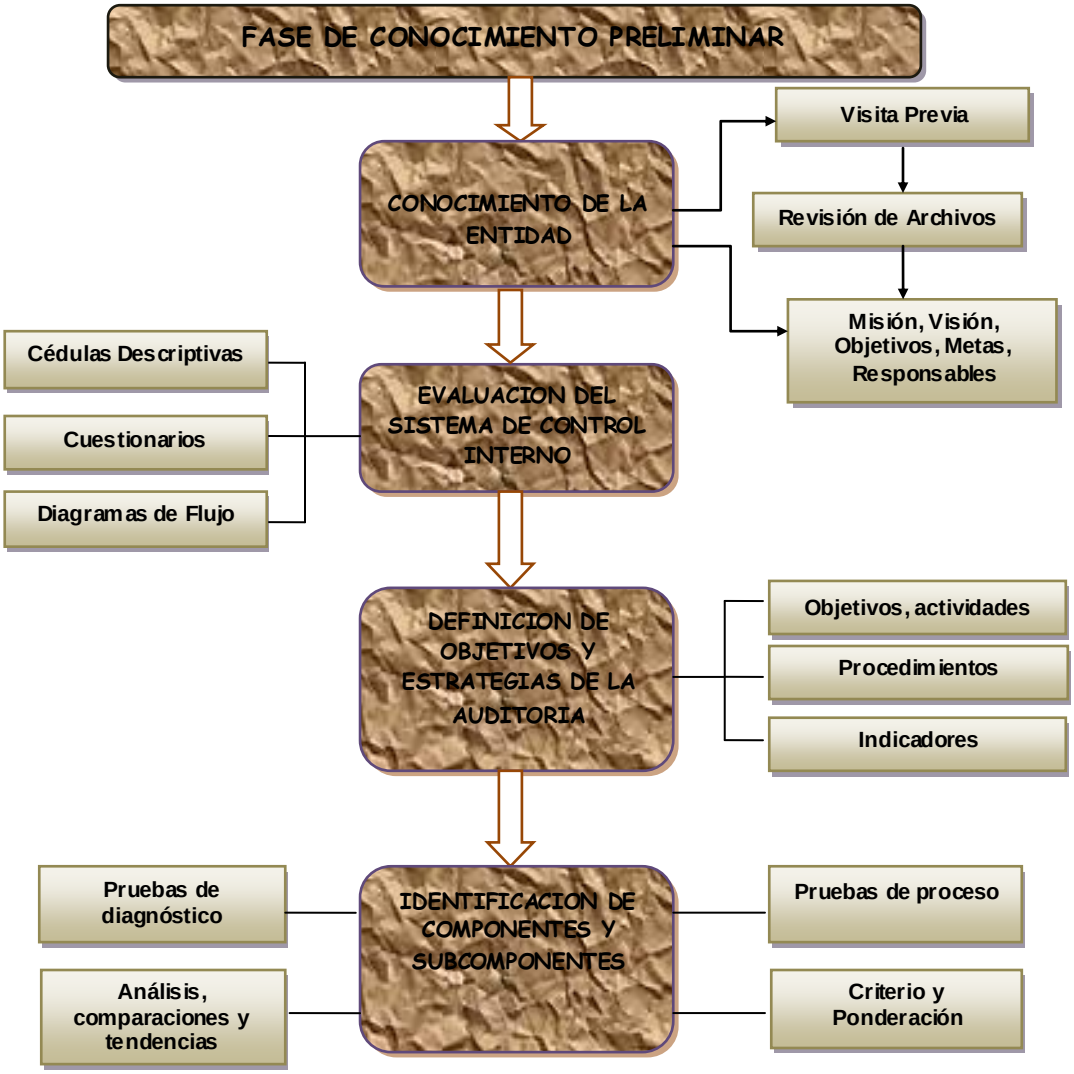
[13] CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO. Manual de Auditoria de Gestión. Acuerdo 031. Pags. 62 - 66



FUENTE: Manual de Auditoria Gubernamental, Contraloría General del Estado.

ELABORADO: Los Autores

Fase I: Conocimiento Preliminar



FUENTE: CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO, Manual De Auditoría de Gestión
ELABORACION: Los Autores.

Comprende un estudio general de la entidad previo a la ejecución de la auditoría, de esta manera facilitará una adecuada planificación y ejecución, se podrá conocer aspectos como la estructura organizativa de la entidad y el sistema de control interno, para lo cual se tomará en cuenta

si los sistemas de información son oportunos, comprobar si se cumplen los principios de control interno, analizar el comportamiento de los indicadores económicos de la entidad, examinar los documentos, operaciones, registros, estados financieros y para determinar su razonabilidad y el cumplimiento de políticas económicas de la entidad así como los informes de auditorías anteriores.

Además se presenta algunos indicadores de gestión, que pueden ser utilizados en las diferentes direcciones y unidades administrativas de la entidad, la evaluación del control interno es un procedimiento vital en la auditoria de gestión por ello se analizan sus métodos de relevamiento, la evaluación de los riesgos de auditoría y la identificación de los componentes y subcomponentes a ser evaluados en la siguiente fase.

Objetivos

El objetivo fundamental es ubicar a la entidad en su realidad presente y sus proyecciones futuras, se trata de obtener un conocimiento y comprensión de los factores internos tales como: sistemas administrativos y de operación, programas, proyectos o actividades a auditarse, su organización, las principales características del entorno próximo en el que se desenvuelve, sus fuerzas, sus actividades principales y de resultado clave, esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y desarrollo de la auditoria, en un tiempo y a un costo razonable.

Esta fase se caracteriza por el conocimiento y comprensión global de la entidad, su situación organizacional, revisión de la legislación y normatividad que debe ser analizada por el auditor para definir la estrategia de la auditoria, es decir la forma como va a ejecutar el examen de la gestión de la entidad, es una forma de organizar el futuro para que suceda de acuerdo con una finalidad o propósito.

Principales Actividades

En esta etapa y de acuerdo con el plan de auditoria, el jefe de la unidad designa al equipo de trabajo, determinando el Supervisor y Jefe de Equipo mediante una “orden de trabajo”, disponiendo que se cumplan con las siguientes tareas iniciales:

- Realizar una visita previa con la finalidad de observar actividades, operaciones y funcionamiento del objeto del examen.

- Efectuar una revisión de los archivos corriente y permanente de los papeles de trabajo de auditorias e informes anteriores con la finalidad de recopilar información y documentación básica relacionada con el examen.

- Realizar una entrevista con las autoridades, director o responsable del programa, proyecto, etc. Con el objeto de obtener información general sobre la organización y el contexto en el que se desenvuelve, para ello se preparará una guía de puntos a tratar en la entrevista, debiendo considerar entre otros aspectos el objetivo de la auditoria, la solicitud de colaboración. Terminada la entrevista, se elaborará una “cédula narrativa” donde se anotarán los aspectos relevantes con la firma y fecha de ejecución para archivarla en el legajo de papeles de trabajo.

- Realizar la notificación inicial de la auditoria de conformidad con los Arts. 20 y 21 del Reglamento a la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y 10 del Reglamento Sustitutivo de Responsabilidades.

- Obtener el plan estratégico con el objeto de conocer cual es la visión, misión, los objetivos, metas, políticas, acciones, responsables.
- Requerir el POA, el estado de ejecución presupuestaria, cédulas de ingresos y gastos, anexo de remuneraciones y fondos de terceros.
- Obtener los estados financieros del presente período y anteriores con el objeto de realizar procedimientos analíticos.
- Obtener la estructura organizativa y funcional, sus reglamentos, manuales, etc.
- Determinar los parámetros e indicadores de gestión, con el objeto de compararlos con los resultados reales de las operaciones y evaluar su nivel de cumplimiento. Si no se dispone de indicadores, el equipo de trabajo conjuntamente con el área examinada desarrollarán los indicadores básicos.
- Evaluación de la Estructura de Control Interno para acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes e identificar a los componentes que serán objeto de la evaluación en la siguiente fase.
- Identificación de los componentes y subcomponentes.
- Determinar los objetivos y estrategia general de auditoria.[14]

Evaluación del Control Interno

El control interno es el proceso ejecutado por todos los niveles jerárquicos y el personal de una organización para asegurar en forma razonable la

[14] CUBERO ABRIL Teodoro, Manual Específico de Auditoria de Gestión. Págs. 163-164

ejecución de sus operaciones en forma eficiente y efectiva, la confiabilidad de la información financiera y de gestión, la protección de los activos, y el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias.

El auditor obtendrá la comprensión suficiente de la base legal, planes y organización, así como de los sistemas de trabajo e información manual y computarizada, y establecerá el grado de confiabilidad del control interno del área sujeta a examen, con el fin de planificar la auditoria, determinar la naturaleza, oportunidad, alcance, procedimientos a aplicar y preparar los resultados de dicha evaluación para conocimiento de la administración de la entidad.

El estudio y evaluación del control interno se realizará en base del objetivo general de la auditoria y los objetivos específicos del examen, los sistemas y procedimientos vigentes para que la entidad ejecute sus actividades en forma eficiente, efectiva y económica, a fin de cumplir con las metas y objetivos planificados, el resultado de este estudio permitirá al auditor:

- ✓ Formarse una opinión acerca de su efectividad
- ✓ Evaluar el riesgo y la efectividad de los controles de cumplimiento durante el período auditado.

El informe de la evaluación del control interno será comunicado a los directivos y funcionarios de la entidad durante el ejercicio de la auditoria con el fin de permitir la aplicación inmediata de las recomendaciones.

La información y resultados que se obtenga en esta etapa, permitirán estructurar la matriz del riesgo de las áreas que definirá el alcance de las pruebas a realizar.

Definición de objetivos y estrategia de auditoría

El auditor debe definir los objetivos de la auditoría, para lo cual es necesario que se identifiquen las áreas a auditar y lo que se propone alcanzar, esto ayudará a determinar los criterios, el plan y los procedimientos de auditoría, teniendo un impacto significativo en la manera que se conduce la misma lo que implica que todas y cada una de las conclusiones deben ser elaboradas en relación con los objetivos de la auditoría, consecuentemente, cualquier consideración a que llegue el auditor y sobre la cual no se definió en su objetivo, puede resultar inapropiado incluirla en el informe.

La estrategia de auditoría debe identificar los riesgos que afronta la entidad, los objetivos críticos de auditoria, una idea general del control interno, para confirmar la factibilidad de un enfoque de auditoria basado en sistemas con respecto a las transacciones rutinarias. Debe identificarse la necesidad de especialistas en el equipo de auditoría y la aplicabilidad de técnicas de auditoría asistidas por computadora.

La estrategia es la base para el desarrollo del plan de auditoria y debe documentarse y comunicar al equipo de auditoría por cuanto la supervisión del progreso del trabajo debe realizarse en comparación con la estrategia mediante medios formales e informales dependiendo de la complejidad del trabajo.[15]

Identificación de los componentes y subcomponetes

El análisis organizacional y la evaluación preliminar del control interno, genera la identificación de áreas o puntos débiles (componentes y

[15] CUBERO ABRIL Teodoro, Manual Específico de Auditoria de Gestión. Págs. 172

subcomponentes) sobre los cuales el auditor interno deberá prestar especial atención.

El análisis de toda esa información obtenida, es vital para la etapa de planeación (segunda fase) de la auditoría, la cual puede realizarse a través de la aplicación de un conjunto de técnicas de análisis de información, conocidas como revisiones analíticas.

La revisión analítica, es la realización de un estudio o evaluación de la información que será objeto de análisis mediante la comparación o relación con otros datos de información relevante.

Una vez que el auditor establece las áreas, operaciones, programas, proyectos sectores o procesos considerados críticos, por medio de la revisión analítica, debe determinar los más convenientes para desarrollar la auditoria de gestión.

Los procedimientos analíticos pueden variar desde simples comparaciones, hasta el uso de complejos procedimientos que abarcan varias relaciones y elementos de información. La revisión analítica permite la comprensión de las operaciones y actividades de la entidad, la comparación de la información del año bajo examen, en relación con la información del año anterior, puede mostrar cambios importantes que se constituyen en aspectos de especial interés, para la planificación de la auditoría.

Los procedimientos de análisis que se aplican en esta fase, deben concentrarse fundamentalmente en:

- ✓ Incrementar el conocimiento que el auditor debe tener sobre la entidad en cuanto a sus estrategias y procesos.
- ✓ La identificación de áreas que pueden representar ciertos riesgos importantes específicos para la auditoría.

Para la revisión analítica, el auditor dispone de una serie de métodos y procedimientos, para determinar los componentes y subcomponentes sobre los cuales deberá desarrollar su programa de auditoría, tales como:

Pruebas de diagnóstico, que comprende la determinación, comparación y evaluación de indicadores de gestión, a fin de establecer las debilidades de la gestión y dirigir la actuación a las áreas críticas.

Análisis, comparaciones y tendencias, se refiere a cualquier relación claramente establecida por la municipalidad y las situaciones o tendencias claramente identificadas en el proceso de recopilación de información y evaluación preliminar del control interno, con el propósito de determinar las áreas a auditar.

Criterio y ponderación del auditor, comprende la identificación de las políticas municipales de las áreas, programas, proyectos o actividades que desarrollan la labor misional de la organización y que consumen mayores recursos financieros, aquellos con mayor riesgo y menor confiabilidad en sus sistemas de control interno, que ameritan sean auditados.

Pruebas de proceso, comprende la identificación de las áreas o proyectos sustantivos de la entidad, a través de los cuales desarrolla su actividad misional, determinando sus insumos, actividades o sub-procesos y productos, en relación con las metas y objetivos.

Por consiguiente, la identificación y establecimiento de componentes o áreas a auditar, se realiza a partir del análisis de la visión sistémica, estratégica y de la información obtenida en la evaluación preliminar del control interno, es decir, la base del proceso de selección es la recopilación de información, aplicando técnicas de revisión analítica.[16]

[16] CUBERO ABRIL Teodoro, Manual Específico de Auditoria de Gestión. Págs. 173-175

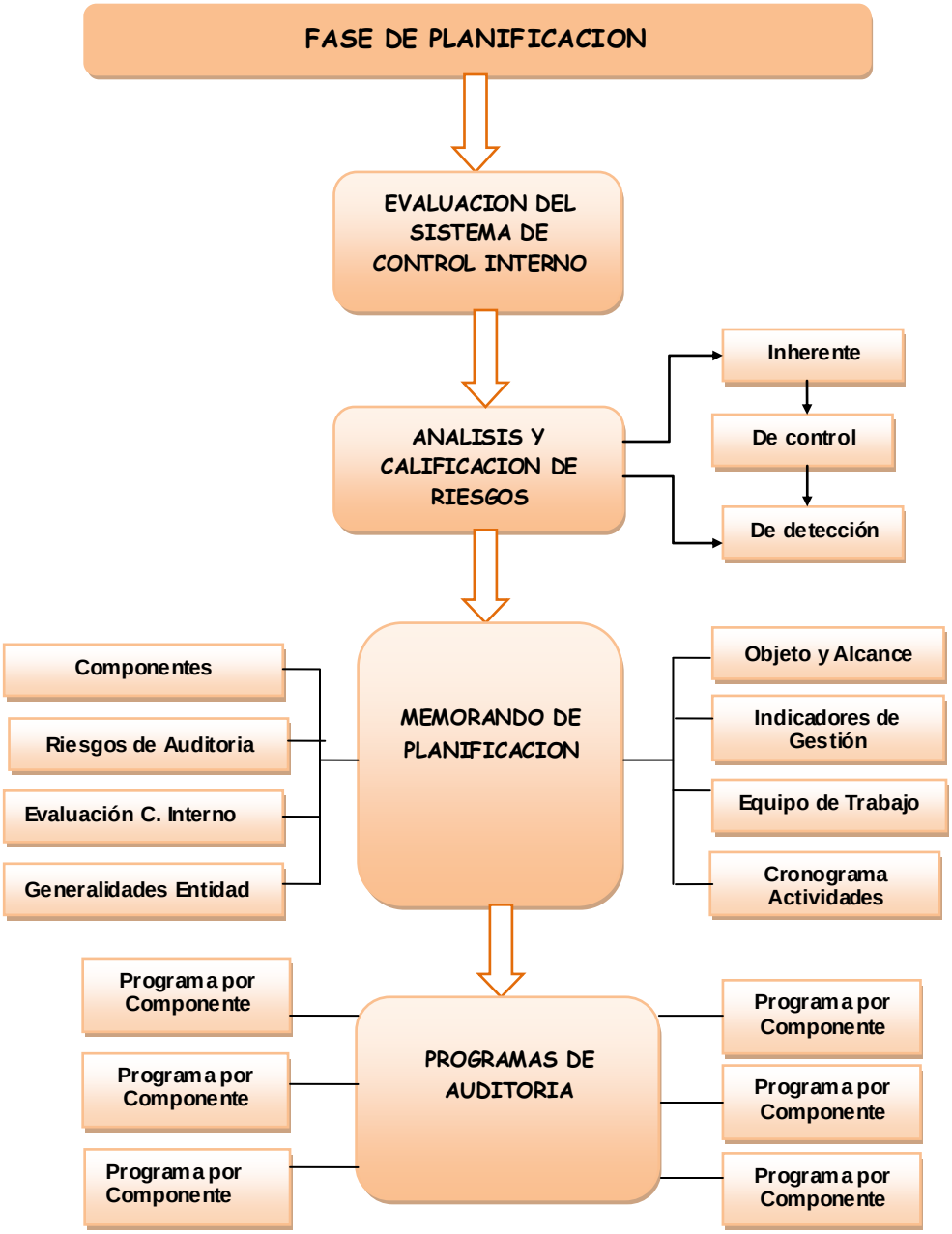
Productos

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

Principales formatos de aplicación de la fase

- Orden de trabajo preliminar.
- Notificación inicio de auditoría.
- Notificación inicio de examen especial a los dignatarios, funcionarios, servidores y demás personas vinculadas con el examen.
- Notificación por la prensa.
- Datos personales de funcionarios y ex funcionarios.
- Visita Previa.
- Diagnóstico FODA.
- Matriz análisis organizacional.
- Matriz análisis del entorno.
- Marco integrado de control interno.
- Cuestionario para la evaluación de la estructura de control interno.

Fase II: Planificación



FUENTE: CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO, Manual De Auditoría de Gestión
ELABORACION: Los Autores.

En esta fase se determina cuales son los objetivos de la auditoria, las principales actividades y procedimientos que deben desarrollarse en la planificación tales como la evaluación de sistema de control interno por cada componente, el análisis y calificación de los riesgos, con el objeto de que el auditor pueda confiar o no en dichos controles, a base del cual se elabora el memorando de planificación, y la formulación de los programas de auditoría por cada componente.

Objetivo de la fase

El objetivo básico de la planificación en la auditoría de gestión es plantear objetivos y diseñar estrategias basados en la información obtenida en la fase anterior, la evaluación del sistema de control interno, la detección de las áreas susceptibles de mejoramiento, la evaluación del riesgo, la determinación de áreas críticas que requieran ser analizadas con mayor profundidad en la fase de ejecución, con la finalidad de presentar soluciones a los directivos para que se tomen acciones correctivas en beneficio de la colectividad; con una adecuada planificación se verifica la gestión efectuada y se podrá medir si los objetivos trazados por la entidad se han cumplido o no.

La planificación incluye diversos procedimientos más relacionados con una lógica conceptual, muchas de las consideraciones de planificación surgen de la experiencia y conocimientos acumulados del ente auditado, y se justifica plenamente por cuando nos permite utilizar los recursos estrictamente necesarios.

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

Para entrar en esta fase el equipo de auditoria debe haber determinado los componentes; es decir, las áreas, procesos y objetivos, como producto del análisis organizacional y diagnostico del entorno, en esta fase el auditor deberá establecer con precisión los objetivos específicos y el alcance del trabajo, considerando entre otros elementos, los indicadores de gestión de la entidad, la formulación de programas detallados para cada componente, la evaluación del riesgo, los procedimientos de auditoría, los responsables, debe preverse la determinación de recursos necesarios tanto en número como en calidad del equipo de trabajo que será utilizado, el presupuesto de tiempo y costos estimados, así como los resultados de la auditoría esperados considerando las oportunidades de mejora de la entidad.

Actividades

Entre las principales actividades que deben cumplir los auditores internos en esta fase, podemos mencionar las siguientes:

- ✓ Análisis y revisión de información y documentación obtenida en la fase anterior.
- ✓ Evaluación de control interno relacionada con el área o componente objeto del estudio que permitirá acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes, útil para identificar los asuntos que requieran tiempo y esfuerzos adicionales en esta fase.
- ✓ En base de los resultados de la evaluación del control interno los auditores determinarán la naturaleza y alcance del examen, la estimación de los requerimientos de personal, programar su

trabajo, preparar los programas específicos de la siguiente fase, fijar los plazos para concluir la auditoría y presentar el informe.

- ✓ La evaluación implica el análisis y calificación de los riesgos de auditoría.
- ✓ Los resultados obtenidos servirán para elaborar el memorando de planificación y los programas de auditoría en los que se incluirán objetivos y procedimientos específicos con la calificación del riesgo de auditoría, por cada uno de los componentes.
- ✓ La etapa de planeación cierra con la preparación y aprobación de los programas de auditoría por cada componente.

Evaluación del Riesgo

El auditor a fin de presentar una opinión lo más cercana a la realidad debe hacer una evaluación de los riesgos que podrían afectar esa opinión basándose en métodos que permitan evaluar el riesgo de auditoría y diseñar los procedimientos adecuados para asegurar que el riesgo se reduzca a un nivel aceptablemente bajo.

Los riesgos son:

- ✓ Inherente
- ✓ De control
- ✓ De detección.

Los riesgos inherentes y de control existen en forma independiente de la auditoría, la función del auditor consiste simplemente en evaluarlos adecuadamente, lo cual en la práctica puede hacerse en forma independiente o combinada. En el caso del riesgo de control deben

aplicar procedimientos de cumplimiento necesarios para probar los controles en los cuales basó su evaluación.

El riesgo de detección en cambio es atribuible al auditor al determinar la naturaleza, alcance y oportunidad de sus pruebas sustantivas o de cumplimiento.

El riesgo de detección se debe establecer en relación inversa a los riesgos inherentes y de control, es decir a menor riesgo inherente y de control, mayor puede ser el riesgo de detección que acepte el auditor tal es el caso de pruebas más sencillas, alcances menores, o fechas más alejadas del cierre del ejercicio.

Para calificar los riesgos por componentes, se prepararán matrices que contengan, entre otros aspectos lo siguientes:

- ✓ Componente analizado
- ✓ Riesgos y su calificación
- ✓ Enfoque esperado de la auditoría
- ✓ Instrucciones para la ejecución de la auditoría.

Cuando realizamos la evaluación del nivel de riesgo, conviene tener presente los siguientes aspectos:

- ✓ La importancia del componente
- ✓ La importancia relativa de los factores de riesgo
- ✓ La probabilidad de ocurrencia de errores o irregularidades.

El nivel de riesgo de auditoría, puede medirse en cuatro grados, estos son:

- ✓ Mínimo o no significativo
- ✓ Bajo
- ✓ Medio o moderado
- ✓ Alto.

Si bien, la evaluación del nivel de riesgo es un proceso subjetivo y depende exclusivamente del criterio, experiencia y capacidad del auditor, constituye la base para la determinación del enfoque de auditoría a aplicar y la cantidad de satisfacción de auditoría a obtener.

Al ser un proceso subjetivo, hay formas de disminuir esa subjetividad, para lo cual suelen combinarse tres elementos:

- ✓ La significatividad del componente
- ✓ La inexistencia de factores de riesgo y su importancia relativa
- ✓ La probabilidad de ocurrencia de errores o irregularidades básicamente obtenida del conocimiento y la experiencia anterior.

El nivel de riesgo mínimo se presenta cuando en un componente poco significativo, no existieran factores de riesgo y donde la probabilidad de ocurrencia de errores o irregularidades es remota.

El nivel de riesgo bajo se presenta cuando en un componente significativo existen factores pero no tan importantes, y además, la probabilidad que se presenten errores o irregularidades es bajo.

El nivel de riesgo medio se genera cuando, en un componente claramente significativo, existan varios factores y existe la probabilidad que se presente errores o irregularidades.

Finalmente, el nivel alto se presenta cuando el componente es significativo, con varios factores de riesgo, algunos de ellos muy importantes y donde sea altamente probable de que existan errores o irregulares.

La evaluación del riesgo de auditoría esta relacionado directamente con la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría a aplicar.

Por consiguiente, si los controles vigentes son fuertes, el riesgo de que existan errores o irregularidades no detectadas por los sistemas de control es mínimo, en cambio si los controles son débiles, el riesgo del control será alto, o después de evaluarlos, concluye que no puede confiar en ellos, el riesgo de control debe fijarse en su máximo nivel.

Un riesgo de control mínimo o bajo, implica la existencia de controles fuertes. En tanto que, si los controles son fuertes o sea esta correctamente diseñados, nada más que deberá verificarse que funcionen adecuadamente, brindando así un elevado grado de satisfacción de auditoría.

El auditor al evaluar el control interno, tomará en consideración los ocho componentes con sus respectivos factores, los mismos que se integran en el proceso de gestión y operan en distintos niveles de efectividad y eficiencia, a fin de fortalecerlos y dirigir los esfuerzos hacia el cumplimiento de sus objetivos.

En la auditoría de gestión se evaluarán los sistemas y procedimientos establecidos, para que la entidad lleve a cabo sus actividades en forma económica, eficiente y efectiva, observando las directrices y la presentación de informes operativos, administrativos y financieros de manera oportuna y confiable.

El equipo de auditoría obtendrá como productos básicos, el informe de la planificación específica, el plan de muestreo de la auditoría, la matriz de evaluación y calificación del riego de auditoría, los programas detallados de la auditoria y los papeles de trabajo de la planificación específica.[17]

Memorando de Planificación

En este documento preparado por el auditor deben constar las generalidades de la entidad, los aspectos relevantes de la evaluación del control interno y las áreas seleccionadas. Se indicarán los riesgos de auditoría y los componentes que serán examinados, el objeto y alcance de la auditoría, los indicadores de gestión, la conformación de equipo de trabajo y los recursos estimados para llevar a cabo el trabajo, el plazo previsto para su ejecución y el cronograma de las actividades (días laborables) a realizar.

En la auditoría de gestión, es de vital importancia definir los objetivos de la auditoría, de manera clara, permitiendo que el equipo al final de su trabajo concluya con lo que se ha propuesto toda vez que cada una de las conclusiones deben ser elaboradas en relación con los objetivos establecidos, expresando una opinión sobre si la gestión del componente o área examinada se alcanzó o no en su totalidad, relacionando con las seis E`s o una combinación de las mismas, dependiendo de la naturaleza de actividades en cada línea de la investigación.

Una vez definidos los objetivos de la auditoría debemos estar claros sobre qué será incluido dentro del alcance del examen, es decir los límites y temas a cubrir, haciendo mención relevante al factor tiempo. En este propósito el auditor debe balancear las aplicaciones de economía, eficacia y eficiencia, calidad impacto, etc. que serán puestas en la práctica de los

[17] CUBERO ABRIL Teodoro, Manual Específico de Auditoria de Gestión. Págs. 182-185

programas y en qué medida se realizará la revisión de las áreas críticas y el periodo a cubrirse por la auditoría.

Al definir el alcance de la auditoría, la fase de ejecución estará claramente limitada y permitirá tomar decisiones sobre requisitos de recursos y procedimientos con un grado de producción y costo razonables.

Integran también el memorando de planificación, los requerimientos de recursos humanos y técnicos debiendo ser congruentes con la complejidad del examen y la disponibilidad de personal. Si fuese necesario, es en este momento cuando se incorporarían especialistas para formar parte del equipo que ejecuta la auditoría, los cuales serían los encargados de la evaluación técnica de áreas o asuntos en particular que, por la diversidad de los temas sujetos a este tipo de auditoría, es muy probable que se requiera de la participación de profesionales de varias disciplinas académicas (Multidisciplinarias) que brinden puntos de vista diferentes, en relación con los aspectos objeto de estudio, y dada sus especialidades, realizar análisis mucho más efectivos.

Finalmente, el memorando de planificación debe considerar un cronograma para concluir la auditoría dentro de un período razonable de días laborables y con un número específico de días /hombre, se hará constar las diferentes etapas del examen en la secuencia correcta.

En base al tiempo asignado a la actividad (días /auditor) y a cada una de sus fases, las personas que lo ejecutarán, se preparará un cronograma o resumen de las actividades a realizar, el cual deberá ser aprobado por el Jefe de la Unidad previo a la etapa de ejecución (control de calidad).

Un memorando de planificación adecuado y con la calidad debida, nos permitirá la programación posterior de todas las actividades a realizar en la auditoría, de factores clave de éxito, basados en un marco conceptual

coherente y verdadero, considerando escenarios y ampliando el poder estratégico del equipo de auditoría.

Programas de auditoría.

El insumo principal para desarrollar el programa de auditoría es el memorando de planificación, y será la guía del trabajo en la fase de ejecución, los programas sirven al auditor para asegurarse de que los medios y técnicas de recolección de evidencia, concuerden con cada criterio establecido, así como para considerar el costo de recoger la evidencia, aplicando procedimientos rentables.

Los programas de auditoría son elaborados por el auditor, con el propósito de establecer la conexión entre los objetivos y los procedimientos que seguirá en la fase de ejecución o trabajo de campo. Es un esquema secuencial y lógico que no por ello, puede ser modificado y que además permite el seguimiento y supervisión de la labor.

Entre los beneficios de emitir un programa tenemos:

- ✓ Concesión entre los objetivos y los procedimientos
- ✓ Guía para obtener evidencia competente, relevante y suficiente
- ✓ Marco para distribuir el trabajo en el equipo de auditoría
- ✓ Medio de transferencia de conocimientos al personal nuevo
- ✓ Base para documentar el trabajo realizado y ejercer la supervisión y control de calidad.

Los procedimientos de los programas de auditoría de gestión deben reunir ciertas características básicas tales como:

- ✓ Cubrir los objetivos y criterios de auditoría
- ✓ Estar claramente establecidos
- ✓ Formularse con el suficiente detalle, de manera que puedan ser entendidos fácilmente.
- ✓ Estar organizados de una manera lógica
- ✓ Fomenten un método eficiente de recolección de evidencia suficiente y pertinente
- ✓ Tomar en cuenta cualquier trabajo o investigación relacionada sobre el asunto.

Entre las principales características de los programas podemos decir que:

- ✓ Son específicos para cada auditoría.
- ✓ Se desarrollan después de conocer la entidad, definir los objetivos y el alcance de la auditoria y establecer los criterios.
- ✓ Se desarrolla antes de recolectar evidencia
- ✓ Pueden ser revisados en cualquier momento durante la ejecución.
- ✓ Se establecen para cada objetivo de la auditoria.

Entre los elementos de un programa de auditoría debemos determinar el nombre de la entidad; el componente, proyecto, programa, sector, proceso, operación o dependencia sobre la cual se realiza el programa; el objetivo de auditoría para el cual el programa esta siendo diseñado; se pueden hacer diferentes programas para diferentes objetivos, los tipos de evidencia requeridos; debemos saber que vamos a buscar con la aplicación de las técnicas y procedimientos que programamos; las fuentes probables de la evidencia; indicar los libros, personas, dependencias o

lugares donde recopilaremos la evidencia; las técnicas y procedimientos de auditoría, con indicación expresa de las referencias de papeles de trabajo y del nombre del auditor y fecha en la cual se prevé la aplicación del procedimiento.

ELEMENTOS DE UN PROGRAMA DE AUDITORIA

- Nombre del Componente o Subcomponente
- Memorando de Planificación
- Objetivo y Alcance de auditoria para el cual el programa está siendo diseñado
- Criterios de la auditoria para el objetivo establecido
- Tipos de evidencias requeridos
- Fuentes probables de la evidencia

Productos:

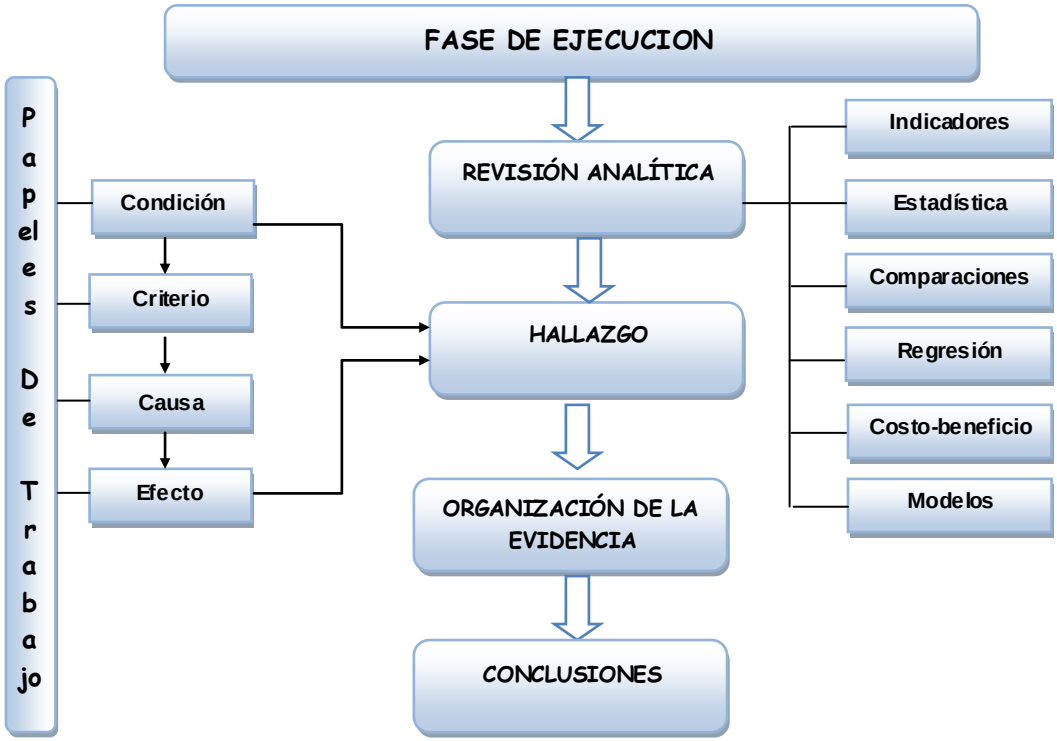
El equipo de auditoría obtendrá como productos básicos, los siguientes:

- ✓ Matriz de ponderación de riesgo.
- ✓ Matriz de planificación y evaluación del control interno por componente.
- ✓ Memorando de planificación.
- ✓ Programa de trabajo por componente.

Principales formatos de aplicación de la fase

- Determinación del nivel de riesgo y confianza.
- Factores de Evaluación, ponderación y calificación.
- Matriz de ponderación de riesgo.
- Matriz de planificación y evaluación del control interno por componente.
- Memorando de planificación.
- Programa de trabajo por componente.

Fase III: Ejecución



FUENTE: CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO, Manual De Auditoría de Gestión
ELABORACION: Los Autores.

En esta etapa se desarrollan los programas de auditoría por componentes, se obtiene la evidencia necesaria en cantidad y calidad basada en los criterios de auditoría, los cuales están sustentados y respaldados en los papeles de trabajo los mismos que deberán ser debidamente referenciados y archivados.

El auditor en la fase de ejecución desarrolla las estrategias planificadas en la fase anterior, y su propósito es cubrir todos los riesgos y lograr los

objetivos con cualquiera de los métodos que se utilice para la auditoría incluyendo recursos técnicos y financieros”.[18]

La fase de ejecución de una auditoria abarca el estudio y evaluación del sistema de control interno, el examen y la obtención de la evidencia necesaria y pertinente, mediante la aplicación de procedimientos considerados en el programa de auditoria y otras pruebas que sean menester aplicarlas en las circunstancias, esta fase se concreta con la aplicación de los programas elaborados en la planificación específica y el cumplimiento de los estándares definidos en el plan de la auditoría.

En esta fase el auditor debe aplicar los procedimientos establecidos en los programas de auditoria y desarrollar completamente los hallazgos significativos relacionados con las áreas y componentes considerados como críticos, determinando los atributos de condición, criterio, efecto y causa que motivaron cada desviación o problema identificado.

Todos los hallazgos desarrollados por el auditor, estarán sustentados en papeles de trabajo en donde se concreta la evidencia suficiente y competente que respalda la opinión y el informe.

Es de fundamental importancia que el auditor mantenga una comunicación continua y constante con los funcionarios y empleados responsables durante el examen, con el propósito de mantenerles informados sobre las desviaciones detectadas a fin de que en forma oportuna se presente los justificativos o se tomen las acciones correctivas pertinentes.

---

[18] CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, 2002, Manual de Auditoría de Gestión, Acuerdo 031 CG, Quito.

Objetivo de la fase

Es en la fase de ejecución, en la que el auditor desarrolla la estrategia planificada en la fase anterior, y que está condensada en el memorando de planificación y en los programas de trabajo, se debe recopilar la evidencia comprobatoria necesaria, con el objeto de que el auditor, pueda emitir un juicio sobre la gestión, referida a los criterios previamente seleccionados y al cumplimiento de los objetivos institucionales.

El propósito de esta fase es poder cubrir todos los riesgos y lograr los objetivos, identificando los pasos y métodos requeridos para llevar a cabo la auditoría, debiendo incluir los recursos técnicos, humanos y financieros necesarios.

El Manual de Auditoria Gubernamental emitido por la Contraloría General del Estado, señala que en esta etapa se ejecuta propiamente la auditoría de gestión, ya que en esta instancia se desarrolla los hallazgos y se obtienen toda la evidencia suficiente, competente y relevante, basada en los procedimientos definidos en cada programa, que sustentan las conclusiones y recomendaciones del informe.

Principales actividades

En la entidad auditada, los miembros del equipo multidisciplinario realizarán las siguientes tareas típicas:

- ✓ Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente significativo y escogido para examinarse, que comprende la aplicación de pruebas de control, analíticas, de cumplimiento y técnicas de auditoría tradicionales como: inspección física, observación, cálculo, indagación, análisis, etc.; adicionalmente mediante la utilización de: Estadísticas de las operaciones como base para detectar tendencias, variaciones

extraordinarias y otras situaciones que por su importancia ameriten investigarse.

- ✓ Parámetros e indicadores de economía, eficiencia y eficacia tanto real como estándar, que pueden obtenerse de colegios profesionales, publicaciones especializadas, entidades similares, organismos internacionales y otros.

- ✓ Preparación de los papeles de trabajo, que junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas, contienen la evidencia suficiente, competente y relevante.

- ✓ Elaboración de las hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado, expresados en los comentarios, los mismos que deben ser oportunamente comunicados a los funcionarios y terceros relacionados.

- ✓ Definir la estructura del informe de auditoría, con la necesaria referencia a los papeles de trabajo y a la hoja resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones.

En esta fase, es muy importante tener presente que el trabajo de los especialistas no auditores, debe realizarse conforme a los objetivos de la planeación; además, es necesario, que el Jefe de Equipo oriente y revise el trabajo para asegurar el cumplimiento de los programas y de los objetivos previstos, igualmente se requiere que el trabajo sea supervisado adecuadamente por parte del auditor más experimentado.[19]

[19] UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA. Auditoria Sector Público y Empresas Privadas. Módulo IX. Pág. 212.

Pruebas de auditoría de gestión

Una vez que el auditor, se ha familiarizado con los sistemas en funcionamiento, el siguiente paso es cerciorarse de que aquellos están operando satisfactoriamente, dicha verificación puede hacerse a través de pruebas de auditoria para obtener evidencia suficiente y competente, orientada al cumplimiento del objetivo del examen, que es emitir una opinión profesional, objetiva e imparcial sobre las operaciones administrativas.

Por medio de la aplicación de pruebas apropiadas a las actividades, operaciones e informes, se puede comprobar la efectividad de los métodos utilizados por la entidad, al ejercer el control, a fin de determinar la precisión y confiabilidad y además, que la entidad cumpla con las normas y disposiciones legales y reglamentarias pertinentes.

El uso de pruebas en la auditoría de gestión implica un cierto riesgo, puesto que se requiere que el auditor posea un conocimiento suficiente de las técnicas y aplique el debido cuidado profesional y criterio en su elección. Pues en determinadas circunstancias, el auditor puede ser declarado culpable de negligencia si no ha aplicado de modo apropiado una prueba.

Para definir las pruebas de auditoría, el auditor debe responder al menos a tres preguntas:

Qué tipo de pruebas?

Cómo probar?

Cuánto probar?

Se trata entonces de definir la naturaleza (qué tipo de pruebas efectuar), el alcance (cuántas pruebas efectuar) y el tiempo asignado (cuándo efectuar las pruebas) al desarrollo de los procedimientos de auditoría.

El general las pruebas que contribuyen a contar con la suficiente evidencia de auditoría, son dos; pruebas de control y pruebas sustantivas:

Las pruebas de control, están orientadas a proporcionar la evidencia necesaria sobre la existencia adecuada de los controles, se dividen en pruebas de cumplimiento y pruebas de observación, las primeras tienden a confirmar el conocimiento que el auditor tiene acerca de los mecanismos de control de la entidad, obtenido en la evaluación de control interno, como a verificar su funcionamiento efectivo durante el período de permanencia en el campo. A estas pruebas se las conoce también como, de los controles de funcionamiento o de conformidad. Consecuentemente, permiten verificar el funcionamiento de los controles tal como se encuentran prescritos, aseguran o confirman la comprensión sobre los controles de la entidad y las segundas, posibilitan verificar los controles en aquellos procedimientos que carecen de evidencia documental.

Los procedimientos que pueden utilizarse para la aplicación de esta clase de pruebas son: indagaciones y opiniones de los funcionarios de la entidad, procedimientos de diagnóstico, observaciones, actualización de los sistemas y estudio, así como el seguimiento de documentos relacionados con el flujo de las transacciones en un sistema determinado.

PRUEBAS DE CONTROL

Consisten en la combinación de técnicas de obtención de evidencia tales como:

- Entrevistas
- Encuestas
- Cuestionarios
- Indagación
- Observación
- Rastreo
- Inspección documental
- Otras Técnicas de auditoria

Pruebas sustantivas, Se utilizan con mayor frecuencia en la auditoría financiera, proporcionan evidencia directa sobre la validez de las transacciones y los saldos manifestados en los estados financieros e incluyen, inspección de documentos de respaldo y de registros contables, observación física y confirmaciones de saldos.

PRUEBAS SUSTANTIVAS

Proporcionan evidencia sobre la validez de las transacciones.

- Inspección Física
- Comparación
- Confirmación
- Examen Físico
- Observación
- Rastreo
- Cálculo
- Inspección documental

Existen también los procedimientos analíticos que consisten en la aplicación de una serie de técnicas o estrategias para revisar la documentación y resultados obtenidos de la aplicación de las pruebas de control y sustantivas.

Toda la información recopilada con las pruebas de control y sustantivas, deberá ser analizada y evaluada por el auditor con la aplicación de procedimientos analíticos, hasta el grado de que pueda determinar problemas e inferir desviaciones en los procesos y definir los hallazgos de auditoría.

Hallazgos en auditoría

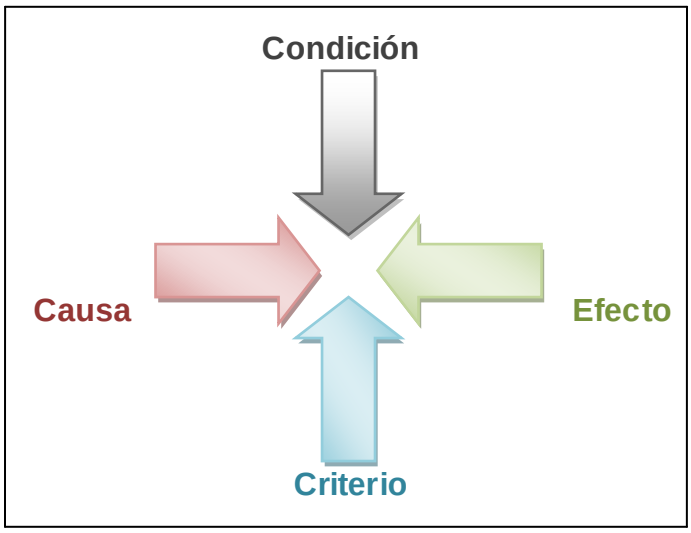
Uno de los procesos más importantes de la labor de auditoría es el desarrollo de oportunidades de mejoramiento de las principales actividades que ejecuta la entidad. La palabra “hallazgo” tiene muchos significados y connotaciones, además transmite una idea diferente a distintas personas.

Sin embargo, en la auditoría de gestión se lo emplea para referirse a cualquier situación deficiente y relevante que se determine por medio de la aplicación de los procedimientos de auditoría en los diferentes componentes, debiendo ser estructurado de acuerdo a sus atributos (condición, criterio, causa y efecto) y obviamente que sean de interés para la organización auditada.

Un hallazgo es la base para una o más conclusiones, recomendaciones y disposiciones, pero éstas no constituyen parte del mismo. Si los hallazgos y conclusiones no están claramente separados, podría ser imposible para el lector entender cuando el informe se refiere a las respuestas dadas por los entrevistados o a los puntos de vista del auditor.

Normalmente, el auditor determina las observaciones de auditoría o hallazgos y evalúa su importancia. El desarrollo de los hallazgos por parte del auditor, comprende cuatro atributos básicos:

HALLAZGO DE AUDITORIA



La condición, son todas las situaciones deficientes encontradas por el auditor en relación con una operación, actividad o transacción y refleja el grado en que los criterios están siendo logrados o aplicados. La condición puede ser un criterio que no se esté aplicando o logrando, o bien, que el criterio se esté aplicando o logrando parcialmente.

El criterio, son las normas o parámetros con los cuales el auditor mide la condición, es decir son las unidades de medida que permiten la evaluación de la condición actual. Entre los principales criterios típicos tenemos:

- ✓ Disposiciones por escrito (leyes, ordenanzas, reglamentos, objetivos, políticas y metas, planes, manuales, directrices, procedimientos, resoluciones, circulares, etc.).

- ✓ Sentido común.
- ✓ Experiencia del auditor.
- ✓ Indicadores de gestión.
- ✓ Opiniones independientes de expertos.
- ✓ Instrucciones escritas.
- ✓ Experiencia administrativa.
- ✓ Prácticas generalmente observadas

El efecto, son los resultados adversos, reales o potenciales, que obtiene el auditor al comparar la condición y el criterio respectivo. Por lo general, se representa como la pérdida de dinero o en eficiencia y eficacia, a raíz de la falta de aplicación de los estándares establecidos o por el fracaso en el logro de las metas y objetivos.

Para el auditor es muy importante determinar los efectos, ya que le permiten persuadir a la administración municipal, de la necesidad de un cambio para alcanzar el criterio o meta. Es conveniente, que el auditor exprese en el informe, los efectos cuantificados en dinero u otra unidad de medida. Entre los principales efectos típicos tenemos:

- ✓ Uso antieconómico o ineficiente de los recursos (humanos, materiales y financieros).
- ✓ Pérdida de ingresos potenciales.
- ✓ Incumplimiento de disposiciones normativas.
- ✓ Ineficiencia en el trabajo u operaciones.

- ✓ Gastos indebidos.
- ✓ Informes o registros poco útiles, poco significativos o inexactos.
- ✓ Control inadecuado de recursos o actividades.
- ✓ Inseguridad en el cumplimiento del trabajo.
- ✓ Desmotivación del personal.

La Causa, es la razón o razones fundamentales por las cuales se presenta una condición, o el motivo o motivos por el que no se cumplió el criterio. Basta indicar en el informe de auditoría, que determinado problema existe porque alguien no cumplió un criterio, para convencer al lector. Entre las principales causas podemos señalar:

- ✓ Falta de capacitación
- ✓ Falta de comunicación
- ✓ Falta de conocimiento
- ✓ Negligencia o descuido
- ✓ Normas inadecuadas, inexistentes, obsoletas o imprácticas
- ✓ Consciente decisión o instrucción de desviarse de los criterios
- ✓ Falta de recursos
- ✓ Falta de buen juicio o sentido común
- ✓ Falta de honestidad
- ✓ Inadvertencia del problema

- ✓ Inadvertencia de los beneficios potenciales
- ✓ Falta de esfuerzo e interés suficientes
- ✓ Falta de supervisión
- ✓ Falta de voluntad para cambiar
- ✓ Organización defectuosa o desactualizada
- ✓ Falta de delegación de autoridad
- ✓ Acentuada concentración de autoridad

En la auditoria de gestión es necesario realizar una priorización de los hallazgos, dentro de un rango de alta, media o baja importancia, considerando no solo su importancia relativa, sino también el impacto que pueda tener sobre el desempeño y los resultados de la entidad, propósito que ha sido planteado desde la etapa de planeación. Cabe señalar, que la auditoría de gestión debe estar siempre orientada hacia asuntos significativos, que agregan valor y que marcan una importante diferencia en el quehacer institucional.

Los requisitos básicos en un hallazgo son los siguientes:

- ✓ Importancia relativa que amerite su desarrollo y comunicación formal
- ✓ Basado en hechos y evidencia precisos que figuren en los papeles de trabajo
- ✓ Objetivo, al fundamentarse en hechos reales
- ✓ Basado en una labor de auditoría suficiente para respaldar las conclusiones resultantes; y

- ✓ Convincente para una persona que no ha participado en la ejecución de la auditoría.

El desarrollo y evaluación de los hallazgos se da durante todo el proceso de la auditoría, para lo cual el auditor debe evaluar a profundidad, las causas y los efectos de las desviaciones o hallazgos, como paso previo a la elaboración de conclusiones y recomendaciones del examen.

El análisis de causa y efecto puede ser útil en reunir partes y hacer que haya sentido en consideración a una serie de observaciones aleatorias. Las cadenas de causa y efecto tienden a confundirse y unirse haciendo difícil el establecimiento de relaciones claras.

ATRIBUTO	DESCRIPCION	SIGNIFICADO
Condición	Situaciones actuales encontradas Ejemplo: Se están incumpliendo los criterios, en qué medida? Cuál es la desviación del proyecto, programa o actividad?	Lo que es
Criterio	Indicadores, Leyes, Ordenanzas, Reglamentos, Unidades de Medida.	Lo que debe ser
Causa	Razones de la desviación, determinar por qué la condición no cumple con el criterio.	Por qué sucede

Productos

Los productos principales de la fase de ejecución del trabajo son:

- ✓ Estructura del informe de auditoría referenciando con los papeles de trabajo de respaldo.
- ✓ Borrador del informe de auditoría, cuyos principales resultados serán comunicados a la administración.
- ✓ Expediente de papeles de trabajo organizado de acuerdo a los componentes examinados e informados.
- ✓ Informe de supervisión técnica de la auditoría.

Principales formatos de aplicación de la fase

- Papeles de trabajo.
- Hojas de hallazgos.
- Lista de verificación de conclusión de auditoria.

Fase IV: Comunicación de Resultados

FUENTE: CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO, Manual De Auditoría de Gestión
ELABORACION: Los Autores.

La comunicación de resultados es el producto final de una auditoria, la elaboración del informe final servirá como herramienta para mejorar los procesos operativos, el contenido del informe de auditoría de gestión debe expresar de una manera clara, concreta y sencilla los problemas dentro de la institución, en esta fase es donde el auditor informa a los ejecutivos de los hallazgos haciendo pública la información mediante conclusiones y recomendaciones de gestión con el firme propósito de promover cambios y mejorar la calidad de la administración.

La redacción y revisión final del informe borrador será elaborado en el transcurso del examen, con el fin de que el último día de trabajo en el campo y previa convocatoria, se comunique los resultados mediante la lectura del borrador del informe a las autoridades y funcionarios responsables de las operaciones examinadas, de conformidad con la ley pertinente.

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

Se considera a esta fase como la más significativa de la auditoría de gestión, ya que una vez comunicados los resultados a los ejecutivos y servidores de la entidad las recomendaciones deben ser aplicadas con carácter de urgente y obligatorio.

La conferencia final de resultados se realizará previa notificación escrita, entregada en el lugar de trabajo, en el domicilio o en caso de no encontrarse será publicado por la prensa a los involucrados, entonces se procederá a la lectura del borrador del informe en el día, lugar y hora señalados, estará presidido por el supervisor y el resto del equipo, al término de la misma se dejará constancia de dicha diligencia y de la asistencia de los convocados médiame una acta de la conferencia final.

Los documentos justificativos presentados posteriores a la lectura del borrador del informe serán receptados en los 5 días posteriores a la conferencia final, los cuales serán analizados y considerados por el equipo de auditoría para la elaboración del informe final.

Objetivo de la fase

El propósito de esta fase es poder comunicar a los directivos de la entidad los resultados encontrados, y coadyuvar a la implantación de un plan de acción correctiva, que permita mejoras en la utilización de los recursos.

Además de los informes parciales que puedan emitirse, tales como el relativo al control interno, en la auditoría de gestión debe prepararse un informe final, en el mismo no sólo se revelará las deficiencias existentes como se lo hacía en la auditoria financiera, sino que también, contendrá los hallazgos positivos; tales como las causas, efectos y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia, economía, ética, ecología, equidad en la gestión y uso de recursos.

En la fase de comunicación de resultados es donde el auditor informa a los ejecutivos municipales, haciendo público la información recabada, plasmada en los hallazgos de la auditoría, en las conclusiones y recomendaciones de gestión, que tiene el propósito de promover cambios y mejoras en la entidad.

Principales actividades

En esta etapa el supervisor y el jefe de equipo de auditoría en base de los resultados entregados por los integrantes del equipo multidisciplinario llevarán a cabo las siguientes actividades:

- ✓ Redacción del informe de acuerdo a los hallazgos determinados, por parte el jefe de equipo, supervisor, auditores operativos y si es necesario con la participación de los especialistas.
- ✓ Redacción de las conclusiones de acuerdo a los hallazgos y de las recomendaciones.

- ✓ Elaboración de borrador de informe o informe preliminar
- ✓ Si bien la comunicación de resultados, debe cumplirse durante todo el proceso de la auditoría de gestión para promover la toma de acciones correctivas de inmediato, es menester que el borrador del informe antes de su emisión sea discutido en una conferencia final con los responsables de la gestión y los funcionarios de más alto nivel relacionados con el examen; esto permitirá al auditor reforzar y perfeccionar sus comentarios, conclusiones y recomendaciones y expresar sus puntos de vista respecto de su contenido.
- ✓ Elaboración de informe definitivo de gestión.

Se considera a esta fase como la más significativa de la auditoría de gestión, ya que una vez comunicados los resultados a los ejecutivos y servidores de la entidad las recomendaciones deben ser aplicadas con carácter de urgente y obligatorio.

La conferencia final de resultados se realizará previa notificación escrita, entregada en el lugar de trabajo, en el domicilio o en caso de no encontrarse será publicado por la prensa a los involucrados, entonces se procederá a la lectura del borrador del informe en el día, lugar y hora señalados, estará presidido por el supervisor y el resto del equipo, al término de la misma se dejará constancia de dicha diligencia y de la asistencia de los convocados médiame una acta de la conferencia final.

Los documentos justificativos presentados posteriores a la lectura del borrador del informe serán receptados en los 5 días posteriores a la conferencia final, los cuales serán analizados y considerados por el equipo de auditoría para la elaboración del informe final.

El Informe de Auditoria

El informe de auditoría de gestión debe ser estructurado de acuerdo con ciertas características con el objeto de lograr un alto grado profesional y para alcanzar eficazmente los objetivos de la comunicación de los resultados. Por lo tanto, es importante que cada informe, en lo posible, sea un trabajo preciso y perfecto que merezca la lectura de los directivos y funcionarios responsables de los proyectos o programas.

Los asuntos incluidos en todo informe deben ser de la suficiente importancia como para justificar su inclusión y para merecer la atención de aquellos a quienes van dirigidos. La utilidad y por lo tanto la efectividad del informe disminuye con la inclusión de asuntos de poca importancia, porque ellos tienden a distraer la atención del lector de los asuntos realmente importantes que se informan.

Características del Informe de Auditoria de Gestión

- Significación
- Utilidad y oportunidad
- Exactitud y beneficios de la información sustentatoria
- Convincente
- Objetividad y perspectiva
- Concisión
- Claridad y simplicidad
- Tono constructivo
- Organización de los contenidos del informe
- Positivismo

Cada informe debe presentar los hallazgos de una manera objetiva y clara e incluir suficiente información sobre el asunto principal de manera que proporcione a los lectores una perspectiva adecuada. El objetivo es entregar informes que sean reales, que no conduzcan a error y que a la vez hagan énfasis especial en los asuntos que necesitan atención.

Para que el informe se comunique con efectividad debe presentarse tan claro y simple como sea posible. También es importante la claridad porque la información contenida en el informe puede ser usada por terceros interesados.

El informe no debe ser más largo de lo necesario para comunicar la información. No debe enredarse en palabras, oraciones, párrafos o secciones demasiado detallados que no encajan claramente con el mensaje del informe, demasiado detalle quita mérito al informe y puede desvirtuar el mensaje real o confundir y desanimar a los lectores.

Aunque el informe debe ser conciso, debe recordarse que la brevedad no siempre es una virtud, el informe debe contener información suficiente sobre los hallazgos, conclusiones y recomendaciones para promover un entendimiento adecuado de los asuntos informados. Los informes deben cubrir todos los asuntos establecidos por ley y deben incluir tanta información como sea necesaria para mantener al lector adecuadamente informado de los resultados del trabajo de auditoría.

Las conclusiones se elaboran en relación con los objetivos de la auditoría. Tanto los resultados o hallazgos, como las conclusiones preliminares, deben estar probados con la evidencia acumulada y discutidos para conseguir valiosos datos, de esta forma se validará la corrección de las desviaciones encontradas.

Estructura del informe de auditoría de gestión

La estructura del informe de la auditoria de gestión que debe ser emitido por los auditores es el siguiente:

1. Carátula
2. Índice, Siglas y abreviaturas
3. Carta de presentación
4. Capítulo I: Enfoque de la auditoria
5. Capítulo II: Información de la entidad
6. Capítulo III: Resultados generales
7. Capítulo IV: Resultados específicos por componente
8. Capítulo V: Anexos y apéndice
9. Anexos

La Carátula, debe contener el logotipo de la municipalidad, el nombre del trabajo realizado, programa, proyecto, actividad, unidad, área o rubro analizado y el período de cobertura o alcance correspondiente. Por último el código asignado a la auditoria, el año y el número secuencial.

Índice, a continuación debe presentarse el contenido de cada informe con relación a los asuntos que lo conforman y el número de la página correspondiente.

Siglas y abreviaturas utilizadas, se debe incluir una lista del significado de las abreviaturas y siglas usadas en el informe. No se debe considerar

abreviaturas de uso corriente, sino aquellas pertinentes al contenido del informe.

Carta de presentación del informe, esta comunicación sirve para presentar personalmente el informe de la auditoria de gestión a los directivos y funcionarios relacionados. La carta de presentación deberá contener:

- ✓ Título
- ✓ Destinatario
- ✓ Alcance del trabajo
- ✓ La declaración de que la auditoria de gestión se condujo de conformidad con las Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental.
- ✓ Firma del Auditor General
- ✓ Lugar y fecha de emisión

Capítulo I: Enfoque de la auditoría, en este capítulo se hará constar los datos más importantes acerca del motivo, alcance y naturaleza de la auditoría de gestión, el enfoque y los indicadores utilizados, que servirán de base para una mejor compresión y apreciación del lector mismo, tales como los siguientes:

- ✓ Motivo de la auditoría
- ✓ Objetivos de la auditoría
- ✓ Alcance de la auditoría
- ✓ Enfoque

- ✓ Componentes auditados
- ✓ Indicadores utilizados

Capítulo II:- Información de la entidad, se hará constar la información relativa a la entidad, como por ejemplo:

- ✓ Misión
- ✓ Visión
- ✓ Análisis FODA
- ✓ Base legal
- ✓ Estructura orgánica
- ✓ Objetivos de la entidad
- ✓ Financiamiento
- ✓ Funcionarios principales

Capítulo III.- Resultados Generales, se hará constar los comentarios, conclusiones y recomendaciones sobre la entidad, relacionados con la evaluación de la Estructura de Control Interno así como del cumplimiento de objetivos y metas institucionales, etc.

Capítulo IV.- Resultados específicos por componente, en este capítulo se presentará por cada uno de los componentes y sub- componentes, lo siguiente:

Los comentarios.- relacionados fundamentalmente con los aspectos positivos de la gestión estratégica, operativa y de resultados. También se hará constar las deficiencias encontradas, debiendo cuantificarse los

perjuicios económicos ocasionados, los desperdicios existentes y los daños materiales encontrados.

Conclusiones.- sobre los aspectos positivos de la gestión gerencial y sus resultados, los perjuicios y daños materiales ocasionados, también por las ineficiencias, prácticas antieconómicas, incumplimiento de leyes, ordenanzas y demás normativa, etc.

Recomendaciones.- deben emitirse con tono constructivo, prácticas proponiendo mejoras relacionadas con la gestión institucional para que emplee sus recursos de manera eficiente, efectiva, económica, ecológica y ética. La construcción de obras y servicios de calidad con resultados favorables en su impacto en bien de la comunidad.

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

Igualmente, debe adjuntase como apéndice:

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

El cronograma de cumplimiento de recomendaciones

Consiste en elaborar un plan de trabajo que le permita a Directores y más servidores institucionales, implantar las recomendaciones que constan en

el informe de auditoría de gestión, debiendo realizarse en un tiempo adecuado con la calidad y costos establecidos.

De conformidad con el cronograma de implantación de las recomendaciones, el mismo que debe ser aceptado y firmado por el Director y demás servidores relacionados, se determinan responsables y tiempos, para ser cumplidos mediante una matriz de valor agregado la misma que debe contener:

- ✓ El número de la recomendación y su descripción de acuerdo al informe respectivo.
- ✓ El valor agregado, es decir en función de la recomendación se planteará las ventajas que permitirá alcanzar a la entidad con la implantación de cada una de las recomendaciones planteadas en el informe.
- ✓ La descripción del funcionario responsable con la denominación del cargo, de implantar la recomendación o recomendaciones y la fijación de tiempos en la que se ejecutarán las mismas, previo acuerdo con los funcionarios responsables.

Síntesis del informe

La síntesis del informe es un documento adicional que prepara el auditor en forma separada y consiste en un resumen de los resultados principales de la auditoría de gestión.

La síntesis se incorporará a los informes extensos, a fin de que los directores, el Contralor y funcionarios responsables, que no disponen de mayor tiempo, por la naturaleza de sus funciones, puedan formarse rápidamente un criterio del contenido del informe.

Es importante que la síntesis sea lo más corta posible para lograr su finalidad, al resumir brevemente el informe. Normalmente no debe exceder de tres o cuatro páginas las mismas que deben estar debidamente referenciados con las páginas del informe. Debe incluir los siguientes aspectos:

- ✓ Encabezamiento
- ✓ Motivo del examen
- ✓ Número de la orden de trabajo y la fecha
- ✓ Referencia si es una actividad planificada o imprevista
- ✓ Rubros o áreas examinadas (Componentes)
- ✓ Hacer constar el monto de los recursos examinados
- ✓ Síntesis de los principales hallazgos cuantificados en términos monetarios y conclusiones sobre control interno y componentes significativos.
- ✓ El período examinado (desde-hasta) y expresados en años y meses.
- ✓ Sujetos de responsabilidad; con indicación de nombres y apellidos, cargo, tipo de responsabilidad (Administrativa, Civil o Indicio de responsabilidad penal) y valor.
- ✓ Equipo actuante con lo nombres del Supervisor, Jefe de equipo, auditores operativos.
- ✓ Lugar, fecha y firma del Auditor General.

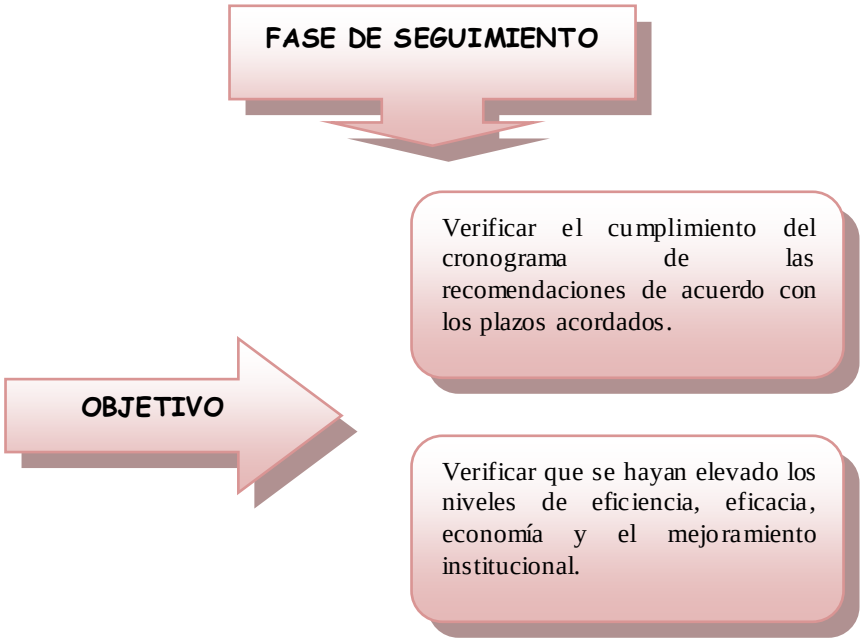
Productos

- ✓ Informe de Auditoria, síntesis del informe y memorando de antecedentes
- ✓ Acta de conferencia final de la lectura del informe de auditoria

Principales formatos de aplicación de la fase

- Convocatoria a conferencia final.
- Carta de presentación del informe.
- Acta de comunicación de resultados y conferencia final.
- Resumen de documentos de notificación, convocatoria y acta.
- Síntesis del informe.
- Cronograma de cumplimiento de aplicación de las recomendaciones.
- Resumen de responsabilidades.

Fase V: Seguimiento



Es una fase posterior a la auditoría de gestión permite comprobar r si los directivos y demás servidores cumplen o no con las recomendaciones emitidas en el informe, conforme a los plazos señalados en el cronograma de cumplimiento de recomendaciones.

Objetivo de la fase

El objetivo fundamental es verificar que los directivos y demás servidores han cumplido con las recomendaciones emitidas en el informe, conforme a los plazos señalados en el cronograma de cumplimiento de recomendaciones y confirmar que la entidad haya elevado sus niveles de eficiencia, efectividad y economía como producto del cumplimiento de las recomendaciones.

Principales actividades

- ✓ Verificar si la administración realiza la implantación de recomendaciones
- ✓ Realizar una recomprobación en uno o dos años de haber terminado la auditoría de los resultados presentados en el informe y verificar el grado que aún afecta a la entidad.
- ✓ Determinar las responsabilidades por los daños materiales y perjuicios económicos causados y comprobación de su resarcimiento y recuperación de sus activos.

Principales formatos de aplicación de la fase

- Encuesta post auditoria de gestión.
- Constancia del seguimiento realizado.

2.4 DETERMINACION Y TRAMITE DE RESPONSABILIDADES DE AUDITORIA[20]

Al igual que en la auditoría gubernamental tradicional, en la auditoría de gestión se debe preparar el memorando de antecedentes, documento mediante el cual las unidades de auditoría comunican a la Dirección de Responsabilidades los hechos que podrían dar lugar al establecimiento de responsabilidades.

En la auditoría de gestión se debe cuantificar los daños materiales y perjuicios económicos causados para el establecimiento de

[20] CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, 2002, Manual de Auditoría de Gestión, Acuerdo 031 CG, Quito.

responsabilidades que permita al Estado y sus instituciones a resarcirse mediante la reparación o recuperación de los activos; pero a diferencia de la auditoría gubernamental tradicional también cabe la cuantificación y reparación de las ineficiencias, prácticas antieconómicas y desperdicio de recursos, como por ejemplo la no utilización de una construcción de un edificio para uso de un mercado popular, a consecuencia de no haberse establecido las necesidades reales de su uso.

Con la auditoría de gestión, se establece la quinta fase del proceso denominada "Seguimiento", en la cual precisamente se realiza el seguimiento de inicio hasta el establecimiento de las responsabilidades administrativas, civiles o penales, tanto en la propia entidad auditada, como en las Direcciones de Responsabilidades y de Recaudaciones y Coactivas de la Contraloría, en el Ministerio Público y en la Función Judicial.

Tipo de Responsabilidades

El Reglamento Sustitutivo de Responsabilidades promulgado en el R.O. No. 386 del 27 de octubre de 2006, establece que por su objeto, las responsabilidades se clasifican en: administrativa culposa, civil culposa e indicios de responsabilidad penal. En ellas se refleja el funcionamiento ilegal, perjudicial o doloso de los entes de la administración pública, en los términos preceptuados en ese cuerpo legal. Los actos u omisiones consideradas en sí mismos, atribuibles a los servidores públicos o terceros relacionados con la administración, constituyen la materia que puede dar lugar al establecimiento de las responsabilidades administrativas, civiles culposas e indicios de responsabilidad penal.

1. Responsabilidad Administrativa

Esta responsabilidad lo establece el Art.340 de la LOAFYC, radica en la inobservancia, violación o incumplimiento de las disposiciones legales, atribuciones y deberes que compete a los servidores en razón de sus funciones específicas.

Para la determinación de la responsabilidad administrativa se requiere del informe de auditoría, del memorando de antecedentes, y los papeles de trabajo, que sustentan hechos sujetos de sanción. Es necesario, considerar la vigencia de las normas legales violadas como requisito para determinar responsabilidad y solicitar sanciones, de acuerdo con lo señalado en el primer inciso del Art. 39, así como de las disposiciones 47 y 48 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.

Los sujetos de la responsabilidad administrativa son los servidores y ex-servidores públicos y las personas naturales y representantes de personas jurídicas privadas, según lo dispuesto en el artículo 47 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado en concordancia con los artículos 76, 80, 81 y 88 de la misma ley.

La responsabilidad administrativa se concreta en dos tipos de sanciones:

- ✓ **La multa:** Sanción pecuniaria que se impondrá según la jerarquía del funcionario o empleado responsable, por los actos ejecutados indebidamente, o por la omisión intencional o culposa de las disposiciones legales y reglamentarias.
- ✓ **La destitución:** Sanción que produce la cesación definitiva de funciones de un servidor público.

Las sanciones administrativas son correctivas, porque se aplican luego de agotar las instancias normales del ejercicio de control, para reprimir la inobservancia e incumplimiento de la ley; son preventivas porque intimidan a los infractores y son disuasivas porque restringen las conductas ilícitas que impiden el buen desempeño de los servidores públicos.

Se establece que las sanciones administrativas, sin perjuicio de las responsabilidades civil culposa o penal a que hubiere lugar, originadas en los resultados de las auditorías, serán sancionados, con multa de uno a diez sueldos básicos del dignatario, autoridad, funcionario o servidor, de acuerdo a la gravedad de la falta cometida, pudiendo además ser destituido del cargo, de conformidad con la ley.

Las sanciones se impondrán graduándolas entre el mínimo y el máximo considerando; la acción u omisión del servidor; la jerarquía del sujeto pasivo de la sanción; la gravedad de la falta; la ineficiencia en la gestión según la importancia del interés protegido; el volumen e importancia de los recursos comprometidos; el haber incurrido en el hecho por primera vez o en forma reiterada.

Es importante señalar que las sanciones de destitución o de multa, o ambas conjuntamente, las ejecutará la correspondiente autoridad nominadora de la que dependa el servidor, a pedido y por resolución ejecutoriada de la Contraloría General del Estado, debiendo informarla mensualmente sobre la ejecución de las sanciones y, en su caso, de la recaudación de las multas, de no hacerlo, será la Contraloría General del Estado quién las ejecute, para lo cual, notificará al implicado sobre la desviación detectada, concediéndole el plazo improrrogable de hasta treinta días para que ejerza su defensa. Vencido este plazo, el Contralor General, emitirá su resolución dentro del plazo de sesenta días.

En cuanto al recurso de impugnación por parte de los servidores sancionados, las decisiones que imponen sanciones en la responsabilidad administrativa, son definitivas y no existe recurso en la vía administrativa; pero podrán ser impugnadas en la vía jurisdiccional, ante el Tribunal de lo Contencioso Administrativo.

2. Responsabilidad Civil Culposa

El artículo 341 de la LOAFYC se refiere a la Responsabilidad Civil Culposa y su fundamento en el perjuicio causado a la entidad, por la acción u omisión en la que han ocurrido los servidores públicos o terceros involucrados, y surge a base del estudio del movimiento financiero o del proceso de contratación y ejecución de estudios o proyectos de obras públicas.

El establecimiento de esta responsabilidad es privativo de la Contraloría General del Estado y se traduce en glosas y órdenes de reintegro; en ambos casos tiene resonancia de carácter económico, a efecto de cuantificar el perjuicio.

Para el establecimiento del perjuicio económico, la ley pertinente, determina dos tipos de responsabilidad civil: la glosa y la orden de reintegro.

Glosas

La Glosa es la observación que formula la entidad superior de control a un servidor público o terceros involucrados en los hechos analizados; cuando se ha detectado un perjuicio económico y disminución de los recursos de la entidad u organismo, previo al estudio financiero o de control de obras públicas imputable a la acción u omisión del sujeto de responsabilidad por el incumplimiento de sus obligaciones y procedimientos, a efecto de que

justifique documentadamente la imputación (desde la notificación 60 días y conforme al artículo 25 del Reglamento de Responsabilidades).

Entre las principales causas que pueden generar una glosa tenemos:

- ✓ Pagos injustificados que disminuyen los recursos financieros institucionales.
- ✓ Faltantes, desaparición o mal estado de conservación de suministros, materiales e inmaterial, entre otros activos institucionales.
- ✓ Pago de remuneraciones sin observar lo previsto en la ley.
- ✓ Anticipos de sueldos y jornales a empleados y trabajadores, no cobrados.
- ✓ Impuestos, tasas y contribución especial de mejoras no recaudados o prescritos.
- ✓ No cobrar tributos oportunamente, a pesar de existir el derecho legal.
- ✓ Pago de intereses y multas por falta de pago oportuno y negligencia del servidor.
- ✓ Contratos incumplidos total o parcialmente de obras y servicios o mal ejecutados.

Orden de Reintegro

La orden de reintegro es el requerimiento de pago inmediato que realiza el Contralor general por un desembolso indebido de recursos financieros, como pago u otro concepto, efectuados sin fundamento legal ni

contractual, y por error cuando se entrega una cantidad de dinero en exceso a una persona distinta del acreedor.

El desembolso indebido se presenta cundo los recursos financieros municipales, que han sido pagados, transferidos o por cualquier concepto, a favor de personas jurídicas o naturales, no tiene fundamento legal ni contractual para su ejecución o sencillamente por error al entregar recursos.

Los sujetos de responsabilidad de la orden de reintegro puede ser: principal y subsidiario. El responsable principal es beneficiario del desembolso indebido, mientras que el subsidiario es la persona que ocasiona el desembolso indebido, es decir el que produce el perjuicio económico. Cabe señalar que en la orden de reintegro opera la solidaridad, solamente entre los responsables subsidiarios.

Por ejemplo, el pago de remuneraciones al personal por un valor superior al previsto en la ley. La responsabilidad principal sería contra el empleado o trabajador que recibió el valor correspondiente; y, la responsabilidad subsidiaria, en forma solidaria en contra de los servidores que dieron lugar al desembolso indebido, por autorizarlo, al Contador por no ejercer el control previo adecuado, y al Pagador por realizarlo.

Entre las principales causas que pueden generar una orden de reintegro tenemos:

- ✓ Transferencia de fondos o pago sin sustento contractual ni legal.
- ✓ Cancelación de una cantidad de dinero a persona distinta del acreedor.
- ✓ Cancelación de valores con error de cálculo.

- ✓ Tanto en la glosa como en la orden de reintegro la ley determina la aplicación de los intereses correspondientes.

3. Indicios de Responsabilidad Penal

El indicio de responsabilidad penal tiene como fundamento el dolo, el deseo de inferir daño u obtener ventajas ilícitas para sí o para otro, originando de esta manera un delito, además de originar la acción penal correspondiente, da lugar a la indemnización del perjuicio económico causado y al establecimiento de responsabilidades administrativas.

Son sujetos de indicios de responsabilidad penal los servidores de organismos y entidades del sector público; las personas encargadas de un servicio público también personas extrañas al referido servicio que incurran en delitos contra la administración pública.

Compete la Contraloría General del Estado establecer los indicios de responsabilidad penal, pero le corresponde al Juez de lo Penal, declarar de manera definitiva esta clase de responsabilidad.

El informe de indicio de responsabilidad deben contener los elementos probatorios necesarios para evidenciar ante las autoridades de la función judicial la presunta responsabilidad penal de las personas a las que se atribuye la comisión del delito, aspectos de referencia con la auditoría realizada, precisando el número, la fecha de la orden de trabajo y el alcance respectivo así como la descripción de los hechos que ocasionaron el indicio de la responsabilidad penal con sus correspondientes comentarios y conclusiones. Se incluirá también un párrafo que de cuenta de las evidencias que hacen presumir la comisión de un delito, debiendo invocarse a la respectiva disposición legal impuesta.

Los comentarios, deben redactarse en forma clara, directa y sencilla, en un estilo narrativo caracterizado por su objetividad. Los indicios descritos serán concordantes entre si, de manera que se pueda establecer el nexo causal entre el hecho doloso y sus presuntos autores.

En la conclusión, se expresará de manera lógica y razonada los hechos, debiendo identificar a los sujetos de responsabilidad y el monto al que asciende el perjuicio económico.

Es importante adjuntar también, anexos que contengan las evidencias de la responsabilidad penal. Conviene señalar que los documentos sustentatorios deben estar certificados ya que servirán como prueba en la función judicial y demás instancias legales.

El informe de indicios de responsabilidad penal será elaborado y suscrito por el

Auditor General, el auditor Jefe de Equipo, debidamente coordinado con el Supervisor y el Abogado de la Dirección de la Contraloría.

Entre los principales hechos que generan indicios de responsabilidad penal tenemos:

- ✓ Apropiación en beneficio personal de bienes materiales, inmateriales y recursos financieros que se encontraban bajo su custodio
- ✓ Falsificación de cheques, adulteración de registros y asientos contables, forjamiento de documentos, etc., con el propósito de apropiarse de los recursos.
- ✓ Utilización dolosa de dineros públicos.
- ✓ Abuso de fondos y bienes públicos; y,

- ✓ Suplantación de firmas y de personas.

El origen de indicio de responsabilidad penal es el delito, pudiendo ser de dos tipos:

- ✓ Delito de peculado
- ✓ Otros delitos

El delito de peculado, es el abuso, la sustracción o apropiación de fondos públicos, por parte de quien está encargado de su custodia y debe reunir las siguientes características:

- ✓ El sujeto activo debe tener la calidad de servidor público o encargado de un servicio público.
- ✓ La acción dolosa debe darse en contra de una entidad pública (sujeto pasivo)
- ✓ El objeto material del peculado debe estar constituido por dinero o bienes cuantificables en un valor económico.
- ✓ En razón del cargo del servidor público, los bienes materiales deben hallarse bajo la custodia del sujeto activo.
- ✓ Evidenciar la disposición arbitraria de bienes o fondos del sujeto activo.

Otros delitos, son aquellos que se encuentran previstos en el Art. 257 del Código Penal, y se establecen como resultado de las auditorias. En los indicios del cometimiento de otros delitos, debe efectuarse la denuncia correspondiente al Ministerio Público en cumplimiento a lo previsto en los

Arts. 65, 39 inciso 2, 17, 66, 67 y 68 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.

Los indicios de responsabilidad penal, derivados de los informes de auditoría, de conformidad con lo previsto en el Reglamento Sustitutivo de Responsabilidades, y de acuerdo con la naturaleza y circunstancias de los hechos puede tramitarse mediante:

- ✓ Acta, o,
- ✓ Con informe

El trámite mediante acta de indicios de responsabilidad penal procede, solo en los casos de peculado previsto en el Art. 257 del Código Penal, si el presunto responsable cubre inmediatamente la diferencia en menos establecida y requerida por el auditor actuante y esto consta en el acta, también procede la tramitación de la misma y de ser el caso la correspondiente denuncia ante el Ministerio Público para que sea el fiscal y el juez, de acuerdo a sus respectivas competencias, los que resuelvan sobre la existencia de la infracción, el grado de responsabilidad del encausado y demás circunstancias que configuren el hecho y la intención dañosa.

Mientras que el trámite con Informe procede cuando:

- ✓ Son delitos tipificados como de peculado, siempre que el auditor actuante no haya podido efectuar el requerimiento para que el presunto responsable cubra el faltante y no sea posible llegar en corto tiempo a resultados finales del examen.
- ✓ Se trata de otros delitos que no sean los de peculado, pero específicamente cuando se trate de cohecho, concusión, enriquecimiento ilícito y testaferrismo.

Los hechos que dan lugar al indicio de responsabilidad penal, de preferencia se tramitan con informe aparte, para brindar agilidad en las acciones legales correspondientes, no obstante, tales hechos podrán incorporarse al informe final de la auditoría.

Acta de indicios de responsabilidad penal, constituye un documento público, elaborado por funcionarios públicos competentes, con la finalidad de dejar constancia del resultado del análisis de las cuentas, operaciones o transacciones, materia de la auditoría realizada, que originan el indicio de responsabilidad penal; es un instrumento emergente que se genera para tomar las acciones oportunas, dentro de los procesos penales por peculado, principalmente respecto del presunto responsable, pues, podría producirse su fuga.

Para la formulación y tramitación del acta no se requerirá que previamente se haya presentado el informe del examen practicado. El servidor público que intervenga en la diligencia, en forma previa a la formulación del acta, requerirá al presunto responsable del faltante, la reposición inmediata del valor. Si se realiza la reposición, se dejará constancia de ello en el informe, caso contrario formulará la correspondiente acta, expresando que se realizó el requerimiento, y se procederá de conformidad con lo señalado en la ley pertinente, así como en lo dispuesto en el Reglamento de Responsabilidades, a base del cual el departamento de Patrocinio de la Contraloría General del Estado realizará la denuncia respectiva.

En el caso de que no fuere posible llegar oportunamente a resultados finales del movimiento financiero, o no hubiere sido factible hacer el requerimiento para cubrir el faltante, no será requisito formular el acta, sino un informe sobre el particular, en el que consten los hechos que dan origen al establecimiento de la responsabilidad.

Procedimientos y trámites administrativos

El Art. 66 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado establece cual es el procedimiento ha seguir cuando se evidencian indicios de responsabilidad penal, debiendo en todo caso el Auditor, considerar en el trámite administrativo lo siguiente:

- ✓ Formulación del acta o informe de indicios de responsabilidad penal.
- ✓ Trámites administrativos y legales.

De no ser cubierto el faltante, el auditor comunicará inmediatamente a la CGE los hechos, adoptando las medidas conducentes a obtener que el presunto responsable quede sujeto a vigilancia policial, a su vez, la Contraloría General del Estado por intermedio de la Dirección Jurídica prepararán la denuncia y enviarán al Fiscal de la jurisdicción, un ejemplar o copia certificada del acta, para el inicio del enjuiciamiento respectivo, debiendo en todo caso realizar el seguimiento del tramite y del proceso penal.

Memorando de antecedentes

El memorando de antecedentes es un documento con carácter de reservado y no tendrán acceso a éste, personas ajenas a su trámite, excepto cuando existan razones justificadas para tal efecto, previa autorización del Contralor General o por requerimiento de juez competente.

Al respecto, los Arts. 12 y 14 del Reglamento de Responsabilidades establece que una vez realizada la correspondiente auditoría, de haber lugar al establecimiento de responsabilidades, se formulará el memorando

de antecedentes, que contendrá la descripción de las responsabilidades de carácter administrativo, civil y los indicios de responsabilidad penal.

El memorando de antecedentes de acuerdo con el Acuerdo 010 CG emitido por el Contralor General del Estado debe contener el detalle de las desviaciones u observaciones que constan en los comentarios del informe para que, en base a éstas, se determine las responsabilidades a que hubiere lugar y se solicite las sanciones correspondientes.

Para tramitar el memorando de antecedentes, éste debe ser preparado por el Jefe de equipo, revisado por el Supervisor y suscrito por el Jefe de la Unidad de Auditoria, una vez suscrito el informe, el memorando de antecedentes y la correspondiente documentación de soporte, el Jefe de la Unidad de Auditoria solicitará al Director de la Contraloría su revisión y aprobación adjuntando un ejemplar de tales documentos.

Inmediatamente que haya sido revisado por el supervisor de la Contraloría, quien tiene la obligación de ejercer el control de calidad, de no existir observaciones, solicitará al Auditor la entrega de dos ejemplares adicionales de los documentos para el trámite de aprobación correspondiente, la que será comunicada mediante oficio por el Director Regional, debiendo tramitar en el menor tiempo posible, caso contrario las demoras serán justificadas.

Luego, el informe de auditoría de gestión y el correspondiente memorando de antecedentes, se remitirán a la Dirección de Responsabilidades en la ciudad de Quito, de conformidad con lo previsto en el Reglamento Sustitutivo de Responsabilidades en donde se analizará jurídicamente el contenido de las mismas, elaborará el oficio resumen dirigido a la autoridad institucional dando a conocer en el caso de la responsabilidad civil vía glosa u orden de reintegro, que se están notificando las mismas en los términos previstos en la ley pertinente.

En el caso de las responsabilidades administrativas solicitará la imposición de sanciones; y, en el indicio de responsabilidad penal, señala el delito, el sujeto activo y la designación de la autoridad que se encuentra conociendo la causa.

Emisión de títulos de crédito y cobro mediante la acción coactiva.

Normalmente la Dirección de Responsabilidades de la Contraloría General del Estado, remite a la entidad las resoluciones ejecutoriadas del señor Contralor General por efecto de la determinación de glosas confirmadas, multas y órdenes de reintegro, las mismas que contienen en uno de sus artículos, la respectiva orden de cobro.

Para la emisión del titulo de crédito debe considerarse:

- ✓ Nombres y apellidos de la persona natural o razón social o denominación de la entidad privada o persona jurídica, que identifiquen al deudor y su dirección, de ser conocida.
- ✓ Lugar y fecha de la emisión y número que le corresponda.
- ✓ Concepto por el que se emite, con expresión de sus antecedentes
- ✓ Valor de la obligación o de la diferencia exigible, según el caso
- ✓ La fecha desde la cual se cobrarán los intereses, comisiones, multas, si éstos se causaren.
- ✓ Firma del Tesorero o recaudador.

La notificación del título de crédito, el Tesorero lo realizará una vez emitido el título de crédito. El notificador municipal, procederá a notificar al deudor mediante boleta, concediéndole el término de ocho días para que proceda a cancelar la obligación. La notificación se efectuará entregando

físicamente el original de la boleta y la fotocopia del título de crédito, debiendo hacer firmar en el segundo ejemplar de la boleta de notificación como constancia de la diligencia.

El pago de la obligación se produce una vez que el deudor reciba la resolución confirmatoria y el título de crédito, cancelando el valor correspondiente, debiendo calcularse los intereses desde la fecha de la notificación de la glosa hasta el día en que realiza el pago.

Para el caso de que el deudor no cancele el titulo de crédito durante el tiempo previsto por la ley, el Tesorero iniciará la acción coactiva, por intermedio del Secretario – Abogado de su dependencia, de conformidad con lo previsto en la Ley Orgánica de Régimen Municipal y en la sección treinta del Código de Procedimiento Civil.

Modelos y formatos en el trámite de responsabilidades

- ✓ Memorando de antecedentes.
- ✓ Memorando de antecedentes con indicios de responsabilidad penal.

MATERIALES Y METODOS

4. MATERIALES, METODOS, TECNICAS Y PROCEDIMIENTOS

MATERIALES

La ejecución del presente trabajo de investigación requirió el uso de materiales como: materiales de oficina, transporte, uso de internet, bibliografía e imprevistos; métodos como: científico, deductivo, inductivo y analítico que proporciona la investigación científica y permiten la ilustración del tema planteado; técnicas como entrevistas y la observación directa así como procedimientos desarrollados en la aplicación de la auditoria de gestión a más del recurso humano que intervino y colaboró en su realización.

METODOS

Para la ejecución del presente trabajo de investigación fue necesaria la aplicación de algunos métodos como:

METODO CIENTÍFICO

Este método ha sido el soporte en el desarrollo de todo el proceso de la investigación, su utilización permitió extraer y conocer conceptos científicos y teóricos relacionados con el tema propuesto para elaborar el marco teórico y fue en base a este conocimiento que orientamos nuestro

trabajo práctico, lo que condujo a esclarecer la problemática planteada, permitiendo obtener una concepción mucho más amplia y adecuada, de los procesos administrativos y financieros de la Ilustre Municipalidad del cantón Huamboya.

MÉTODO DEDUCTIVO

Este método posibilitó, a través de la revisión de conceptos científicos y teóricos aplicarlos a hechos particulares en el Ilustre Municipio, revisamos la normativa vigente aplicable al organismo elegido así como también el proceso de Auditoria de Gestión descrito en el Manual emitido por la Contraloría General del Estado lo aplicamos y acoplamos de acuerdo a la estructura Municipal.

MÉTODO INDUCTIVO

El uso de este método lo aplicamos en el conocimiento de hechos particulares relacionados con las actividades propias de la municipalidad para identificar su problemática actual, como es la falta de planificación y evaluación a través de indicadores de gestión para contrastarlos con la normativa legal, conceptos y modelos generales que permitieron alcanzar los objetivos planteados.

MÉTODO ANALÍTICO

Al ser nuestro tema de investigación “Auditoria a la Gestión Presupuestaria del Ilustre Municipio del Cantón Huamboya”, la utilización

de este método se hizo imprescindible y se aplicó en el análisis de los proyectos ejecutados y los que se encontraban en ejecución para confrontarlos con la realidad poblacional.

RESULTADOS

5. RESULTADOS

5.1 Contexto Institucional

Los primeros colonizadores de Huamboya partieron desde Cuenca el 28 de abril de 1970 con rumbo al lugar de colonización.

El día 6 de mayo del mismo año, esta selva amazónica recibe los primeros machetazos, en el lugar mismo donde se levantaría el centro poblado que hoy responde a la cabecera parroquial de Huamboya.

Luego de algunos años y una vez cumplidos los requisitos para la cantonización, el 2 de enero de 1992 en el Registro Oficial Nº 884, el Plenario de las Comisiones Legislativas promulgan la Ley de Creación del Cantón Huamboya y la Parroquia de Pablo Sexto.

Limites:

Al Norte:	Cantón Palora y Provincia de Pastaza
Al Sur:	Cantón Morona
Al Este:	Cantón Taisha y Provincia de Pastaza
Al Oeste:	Provincia del Chimborazo

División Política

Cantón: Huamboya.

Cabecera Cantonal: 24 de Mayo.

No.	Parroquias	Fecha de Fundación
1	Huamboya	02 de enero de 1992
2	Nueva Huamboya	16 de octubre de 1977
3	Chiguaza	15 de diciembre de 1920

El Reglamento Orgánico Estructural y Funcional del Gobierno del Ilustre Municipio del Cantón Huamboya sancionado el 2 de Julio de 2008, establece la Misión, Visión, Políticas y Objetivos que regirán la vida institucional de la municipalidad, siendo éstas:

Misión

El Gobierno Municipal del Cantón Huamboya, planifica, implementa y controla las acciones de desarrollo integral de sus comunidades, dinamizando los programas, planes y proyectos, determinados en el Plan de Desarrollo participativo cantonal, los mismos que generan obras y servicios con calidad y oportunidad, garantizando el desarrollo ambiental, social y económico de los y las ciudadanas y ciudadanos, con la

participación directa y activa de los actores sociales dentro de un marco de transparencia y Ética profesional y el uso de los recursos.

Visión Institucional:

El Gobierno Municipal de Cantón Huamboya se constituirá en un ejemplo del desarrollo y contará con una organización interna altamente eficiente, que proporcione productos y servicios de calidad, compatibles con la demanda de la sociedad, capaz de asumir los nuevos retos vinculados con el desarrollo, identidad cultural y de género; con departamentos que planifican, priorizan y optimizan los recursos.

Políticas

Se adoptan las siguientes **Políticas** de Trabajo:

- ✓ Concertación de los diferentes actores sociales, para el logro de una participación efectiva en el desarrollo de la ciudad.
- ✓ Movilización de esfuerzos para dotar al Gobierno Municipal de una infraestructura Administrativa, material y humana que permita receptar y procesar adecuadamente los efectos de la descentralización.
- ✓ Fortalecimiento y desarrollo Municipal, a base de un óptimo aprovechamiento de los recursos y esfuerzos sostenidos para mejorar e incrementar los ingresos de recaudación propia, impuestos, tasas, contribuciones, etc. que permita el autofinanciamiento de los gastos, mediante un proceso de Gerencia Municipal.
- ✓ Preservación y encausamiento de los intereses Municipales y ciudadanos como finalidad Institucional.

- ✓ Voluntad política, trabajo en equipo y liderazgo, para la búsqueda constante de los más altos niveles de rendimiento, a efectos de satisfacer con oportunidad las expectativas ciudadanas, a base de concertación de fuerzas y compromisos de los diferentes sectores internos de trabajo: Normativo, Ejecutivo, de Apoyo y Operativo, en consecuencia dinamismo y creatividad de las autoridades y servidores para lograr una sostenida y equilibrada participación y apoyo mutuo, como la base del mejor enfrentamiento de problemas y soluciones.

- ✓ Identificación de los problemas prioritarios de la organización interna institucional y de la Comunidad y la búsqueda oportuna de las soluciones más adecuadas, con el menor costo y el mayor beneficio.

Objetivos:

Se establecen los siguientes Objetivos Institucionales:

- ✓ Elaborar planes, programas y proyectos, para fortalecer las acciones desarrolladas por el Gobierno Municipal.

- ✓ Procurar el bienestar de la colectividad, contribuyendo al fomento y protección de los intereses locales.

- ✓ Planificar e impulsar el desarrollo físico del Cantón.

- ✓ Socializar, promover y garantizar el cumplimieno de las ordenanzas y reglamentos.

- ✓ Promover la integración de los actores sociales en la toma de decisiones para lograr el creciente progreso del cantón.

- ✓ Coordinar con otras entidades, el desarrollo e implementación de las políticas públicas cantonales.

- ✓ Auspiciar y garantizar la realización de reuniones permanentes para discutir los problemas del Gobierno Municipal y del Cantón, en mesas redondas, seminarios, talleres, conferencias, simposios, cursos y otras actividades de capacitación, integración y trabajo.

- ✓ Mejorar y ampliar la cobertura de servicios municipales de manera paralela al mejoramiento de la Administración con el aporte de la Comunidad.

PROCESO DE LA AUDITORIA DE GESTION

FASE I CONOCIMIENTO PRELIMINAR

- Conocimiento de la Entidad
  - Visita Previa
  - Revisión de Archivos
  - Misión, Visión, Objetivos, Metas, Responsables
- Evaluación del Sistema de Control Interno
  - Cédulas Descriptivas
  - Cuestionarios
  - Diagramas de Flujo
- Definición de Objetivos y Estrategias de la Auditoria
  - Objetivos, actividades
  - Procedimientos
  - Indicadores
- Identificación de componentes y subcomponentes
  - Pruebas de Proceso
  - Criterio y Ponderación
  - Pruebas de diagnóstico
  - Análisis, comparaciones y tendencias

IPT
1-1

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

AUDITORIA A LA GESTION PRESUPUESTARIA, ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTON HUAMBOYA

DEL 1 DE ENERO al 31 DE DICIEMBRE DE 2009

ÍNDICE DE PAPELES DE TRABAJO

IPT	=	Índice de Papeles de Trabajo
OT	=	Orden de Trabajo
HDT	=	Hoja de Distribución de Trabajo
CP	=	Conocimiento Preliminar
PP	=	Planificación
ECI	=	Evaluación del Control Interno
CI	=	Control Interno
A	=	Gestión Talento Humano
B	=	Ingresos
C	=	Evaluación Presupuestaria
D	=	Gestión de Proyectos y Programas
OE	=	Oficios Enviados
OR	=	Oficios Recibidos

ELABORADO POR:	MPS
REVISADO POR:	CJP
FECHA:	04-05-2010

HM
1-1

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

AUDITORIA A LA GESTION PRESUPUESTARIA, ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTON HUAMBOYA

DEL 1 DE ENERO al 31 DE DICIEMBRE DE 2009

HOJAS DE MARCAS

MARCAS		DETALLE
	=	Verificado
	=	Ejecutado
	=	Analizado
	=	Comprobado
	=	Indagado
	=	Rastreado

ELABORADO POR:	MPS
REVISADO POR:	CJP
FECHA:	05-05-2010

OT
1-2

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

Oficio: No. 00611-UNL
Fecha: Huamboya, 3 de Mayo de 2010
Asunto: Orden de Trabajo-actividad de control

Señor
Milton Palacios Sarmiento
AUDITOR
Universidad Nacional de Loja
Presente

En cumplimiento a los artículos 211 de la Constitución de la República del Ecuador y 36 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y el Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja, autorizo a Usted para que con cargo al Plan Operativo de Control del año 2010, en calidad de Jefe de Equipo, realice una Auditoria a la Gestión Presupuestaria del Ilustre Municipio del Cantón Huamboya, ubicado en el cantón Huamboya, Provincia de Morona Santiago, por el período comprendido entre el 1 de Enero de 2009 y el 31 de Diciembre de 2009.

Los objetivos generales son:

- Verificar el cumplimiento de las fases del ciclo presupuestario dentro del marco legal vigente.
- Comprobar que los proyectos y programas considerados en los presupuestos de hayan ejecutado, en relación con los objetivos y metas previstas por la entidad; y,
- Determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía de la gestión financiera en cuanto al uso de los recursos del Gobierno Autónomo Provincial.

El equipo de trabajo estará conformado por: Licenciado CPA. Milton Palacios Sarmiento como jefe de equipo y como operativo la Licenciada CPA. María Luisa Arévalo, quien periódicamente informará sobre el avance del trabajo.

El tiempo estimado para la ejecución de esta acción de control es de 60 días laborables para el Jefe de Equipo y Operativo y 30 días para el Supervisor, que incluye la elaboración del borrador del informe y la conferencia final.

Atentamente,

Dr. Cristóbal Jaramillo Pedrera Mg. Sc.
SUPERVISOR DEL EQUIPO

HDT
1-2

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

AUDITORIA A LA GESTION PRESUPUESTARIA, ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTON HUAMBOYA

DEL 1 DE ENERO al 31 DE DICIEMBRE DE 2009

HOJA DE DISTRIBUCION DE TRABAJO

NOMBRE	CARGO	SIGLAS	TRABAJO A DESARROLLAR
Dr. Cristóbal Jaramillo	Supervisor	C J	Revisar el trabajo y dar indicaciones
Lic. Milton Palacios	Jefe de Equipo	M P	REALIZAR: Planificación de la Auditoria. EXAMINAR ÁREAS: Evaluación Presupuestaria. Gestión de Proyectos y Programas Evaluar cada uno de los componentes de las diferentes áreas. Aplicar índices para cada componente. Elaborar el borrador del informe.

HDT
2-2

Lic. María Luisa Arévalo	Operativo	M L A	REALIZAR: Planificación de la Auditoria. EXAMINAR ÁREAS: Gestión del Talento Humano Ingresos Bienes y Servicios Evaluar cada uno de los componentes de las diferentes áreas. Aplicar índices para cada componente.

ELABORADO POR: MPS	**FECHA:** 06-05-2010	**REVISADO POR:** CJP	**FECHA:**

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

Oficio: No. 00612-UNL
Fecha: Huamboya, 5 de Mayo de 2010
Asunto: Notificación de Inicio de Auditoria de Gestión

Ingeniera
Isabel Huambanquete A.
ALCALDESA DEL GOBIERNO
MUNICIPAL DE HUAMBOYA
Huamboya-Morona Santiago

De mi consideración:

De conformidad con lo dispuesto en los artículos 90 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y 20 de su Reglamento, notifico a usted, que la Universidad Nacional de Loja, iniciará una Auditoria a la Gestión Presupuestaria en el Ilustre Municipio del Cantón Huamboya, por el período comprendido entre el 1 de Enero de 2009 y el 31 de Diciembre de 2009.

Los objetivos generales de la auditoria son:

- Verificar el cumplimiento de las fases del ciclo presupuestario;
- Comprobar que los proyectos y obras consideradas en los presupuestos se hayan ejecutado, en relación con los objetivos y metas previstas por la entidad; y,
- Determinar que dichas inversiones se hayan realizado con eficiencia, eficacia, y economía, dentro del marco legal vigente.

Para esta acción de control el equipo de auditores estará conformado por los señores: Licenciado CPA. Milton Palacios Sarmiento Jefe de Equipo y Lic. María Luisa Arévalo, en calidad de Operativo; por lo que agradeceré

CP
2-25

disponer se preste la colaboración necesaria para la ejecución del trabajo indicado.

Sírvase enviar respuesta, señalando nombres y apellidos completos, número de cédula de ciudadanía, dirección domiciliaria, lugar habitual de trabajo y número de teléfono, cargo y período de gestión, a nuestra oficina ubicada en el Ilustre Municipio del cantón Huamboya.

Atentamente,

Dr. Cristóbal Jaramillo Pedrera Mg. Sc.
SUPERVISOR DEL EQUIPO

CP
3-25

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

1859

Oficio Circular: No. 001-UNL
Fecha: Huamboya, 5 de Mayo de 2010
Asunto: Notificación de Inicio de Auditoria de Gestión

Señor
Carlos Ignacio Calle Bravo
EX ALCALDE DEL GOBIERNO
MUNICIPAL DE HUAMBOYA
Huambi, 24 de mayo y 16 de octubre

De mi consideración:

De conformidad con lo dispuesto en los artículos 90 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y 20 de su Reglamento, notifico a usted, que la Universidad Nacional de Loja, iniciará una Auditoria a la Gestión Presupuestaria en el Ilustre Municipio del Cantón Huamboya, por el período comprendido entre el 1 de Enero de 2009 y el 31 de Diciembre de 2009.

Los objetivos generales del examen son:

- Verificar el cumplimiento de las fases del ciclo presupuestario;
- Comprobar que los proyectos y obras consideradas en los presupuestos se hayan ejecutado, en relación con los objetivos y metas previstas por la entidad;
- Determinar que dichas inversiones se hayan realizado con eficiencia, eficacia, y economía, dentro del marco legal vigente.

CP
4-25

Agradeceré enviar respuesta señalando nombres y apellidos completos, número de cédula de ciudadanía, dirección domiciliaria, lugar habitual de trabajo y número de teléfono, cargo y período de gestión, a nuestra oficina ubicada en el Ilustre Municipio del cantón Huamboya.

Atentamente,

Lic. CPA. Milton Palacios Sarmiento
AUDITOR JEFE DE EQUIPO

C.C. Para quienes constan en la guía de correos Nº 1

CP
5-25

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

GUIA DE CORREOS Nº 1

AUDITORIA DE GESTION AL ILUISTRE MUNICIPIO DE CANTON HUAMBOYA

NOMBRE	COMUNICACIÓN	FIRMA
Ingeniera Isabel Huambanquete A. **ALCALDESA** **I.MUNICIPIO CANTON HUAMBOYA**	Oficio Nº. 00612-UNL 05-Mayo-2010	
Señor Carlos Ignacio Calle Bravo **EX ALCALDE** **I.MUNICIPIO CANTON HUAMBOYA**	Oficio Circular Nº. 001-UNL 05-Mayo-2010	
CPA José Gabriel Gómez Atariguana **DIRECTOR FINANCIERO**	Oficio Circular Nº. 001-UNL 05-Mayo-2010	
CPA Miguel Florencio Rodríguez Andrade **EX DIRECTOR FINANCIERO**	Oficio Circular Nº. 001-UNL 05-Mayo-2010	
Doctor Mario Andrés Bermeo Guzmán **PROCURADOR SÍNDICO**	Oficio Circular Nº. 001-UNL 05-Mayo-2010	
Doctor José Daniel Montalván Vanegas **EX PROCURADOR SÍNDICO**	Oficio Circular Nº. 001-UNL 05-Mayo-2010	
Ingeniero Civil Augusto Patricio Avila Choco **DIRECTOR OBRAS PÚBLICAS**	Oficio Circular Nº. 001-UNL 05-Mayo-2010	
Ingeniero Civil Freddy Roberto Álvarez Núñez **EX DIRECTOR OBRAS PÚBLICAS**	Oficio Circular Nº. 001-UNL 05-Mayo-2010	
Ingeniero Civil Silvio Leonardo Ordóñez Astudillo **DIRECTOR DE PLANIFICACION**	Oficio Circular Nº. 001-UNL 05-Mayo-2010	

Arquitecto Rómulo Remigio Ordóñez Gallegos **EX DIRECTOR DE PLANIFICACION**	Oficio Circular Nº. 001-UNL 05-Mayo-2010	
Licenciado José Miguel TsunkiJempekat **DIRECTOR GESTION AMBIENTAL**	Oficio Circular Nº. 001-UNL 05-Mayo-2010	
Doctora Angelita Jimena Tapia Mendoza **SECRETARIA GENERAL**	Oficio Circular Nº. 001-UNL 05-Mayo-2010	
Doctora Eride Liliana Criollo Merchán **EX SECRETARIA GENERAL**	Oficio Circular Nº. 001-UNL 05-Mayo-2010	
Señora Alba Delia Merchán Morocho **TESORERA**	Oficio Circular Nº. 001-UNL 05-Mayo-2010	
Economista Ángel GutamaGutama **EX TESORERO**	Oficio Circular Nº. 001-UNL 05-Mayo-2010	
Ingeniera Marcia BuestánGuaman **ASISTENTE CONTABLE**	Oficio Circular Nº. 001-UNL 05-Mayo-2010	
Señor Genaro Vinicio Lema Necta **PROVEEDOR**	Oficio Circular Nº. 001-UNL 05-Mayo-2010	
Señor Pablo NatanuelPuwanchir Júa **RECAUDADOR**	Oficio Circular Nº. 001-UNL 05-Mayo-2010	
Señor Jorge Rolando Quezada Jaya **GUARDALMACEN**	Oficio Circular Nº. 001-UNL 05-Mayo-2010	
Señora Amada Rodríguez Eugenio **COORDIN. RELACION. PÚBLICA**	Oficio Circular Nº. 001-UNL 05-Mayo-2010	
Señor Fredy Romero ShakaiNaichap **MECANICO**	Oficio Circular Nº. 001-UNL 05-Mayo-2010	
Señor Jorge Washington Paredes G. **CONTRATISTA**	Oficio Circular Nº. 001-UNL 05-Mayo-2010	

Ingeniero BrodwinGuilbert Brito Torres **CONTRATISTA**	Oficio Circular Nº. 001-UNL 05-Mayo-2010	
Profesor María Salomé PinchuJuank **EX - CONCEJAL**	Oficio Circular Nº. 001-UNL 05-Mayo-2010	
Señor Mauro David YankamashJuank **EX - CONCEJAL**	Oficio Circular Nº. 001-UNL 05-Mayo-2010	
Señora Irma Rosa Morocho Alvarado **EX - CONCEJAL**	Oficio Circular Nº. 001-UNL 05-Mayo-2010	
Profesor JuseAtsuiKatán Valentín **EX - CONCEJAL**	Oficio Circular Nº. 001-UNL 05-Mayo-2010	
Profesor Jimpikit Eduardo UwijintTukup **EX - CONCEJAL**	Oficio Circular Nº. 001-UNL 05-Mayo-2010	
Señora Leddi Marisol Vásquez Aucay **EX - CONCEJAL**	Oficio Circular Nº. 001-UNL 05-Mayo-2010	
Señora Rosa Carolina ShakaiKaniras **EX - CONCEJAL**	Oficio Circular Nº. 001-UNL 05-Mayo-2010	
Profesor Kajekai Leonardo TiwiPikiur **CONCEJAL**	Oficio Circular Nº. 001-UNL 05-Mayo-2010	
Señor LenínShomondi Torres Morocho **CONCEJAL**	Oficio Circular Nº. 001-UNL 05-Mayo-2010	
Profesor Claudio HemenegildoShikiYankur **CONCEJAL**	Oficio Circular Nº. 001-UNL 05-Mayo-2010	
Licenciado Dionisio Pablo ShakaiWamputsrik **CONCEJAL**	Oficio Circular Nº. 001-UNL 05-Mayo-2010	
Licenciado Tsentsak Tito MashiantShiki **CONCEJAL**	Oficio Circular Nº. 001-UNL 05-Mayo-2010	

CP
8-25

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

AUDITORIA A LA GESTION PRESUPUESTARIA, ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTON HUAMBOYA

DEL 1 DE ENERO al 31 DE DICIEMBRE DE 2009

PLANIFICACION DE LA AUDITORIA

PROGRAMA DE TRABAJO PARA OBTENER INFORMACIÓN

NO.	Objetivo	REFER.	HECHO:	FECHA
	Obtener un conocimiento integral de los procesos de planeación, ejecución y evaluación, desarrollados por la entidad, para el cumplimiento de su misión, objetivos y metas programadas, lo que permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de la auditoría a un costo y tiempo razonables.	C.P.	MPS	04-05-2010
	Actividades			
1	Programe una sesión de trabajo con la Alcaldesa y Directores Departamentales y aplique la entrevista diseñada para el efecto.	PP 1 1/5	MPS	
2	Actualice el archivo permanente, con los documentos relativos a la estructura organizativa y funciones vigentes, los planes estratégicos, los POA y PIA y nómina de servidores actuantes en el período. Extracte la misión, visión y objetivos de la entidad, familiarícese con esta información y téngalos presente al momento de evaluar el cumplimiento de metas y objetivos.	PP 2 1/108 PP 3 1/2 PP 4 1/7	MPS	17-05-2010

CP
9-25

NO.	Objetivo	REFER.	HECHO:	FECHA
3	Para fines de análisis solicite, por escrito, los siguientes documentos: • Plan estratégico • Planes operativos, • Planes de inversión, • Presupuestos, • Reformas al presupuestos, • Liquidaciones presupuestarias a nivel ítem presupuestario, • Informes de evaluación de los planes y presupuestos. • Estados financieros. • Descripción del proceso para la programación, formulación y aprobación del presupuesto. • Nomina del personal con nombramiento, por contrato y dignidades. • Detalle de servidores reclutados en el período bajo examen. • Clasificador de Puestos y su Valoración. • Orgánico Funcional y Manual de funciones. • Detalle de eventos de capacitación del personal desarrollados en el período. • Informes de evaluaciones al personal y su periodicidad. • Certificación de incrementos de remuneraciones, con indicación de la base legal aplicada. • Copia de la ordenanza para el pago de dietas a los concejales. • Descripción del procedimiento para selección y reclutamiento; y de evaluación. Fuente: Alcalde, Dirección Financiera y Planificación de existir este departamento.	OFICIO 002-UNL	MPS	

CP
10-25

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

INFORMACION OBTENIDA EN LA VISITA PREVIA

DATOS DE LA ENTIDAD:

1. **IDENTIFICACION DE LA ENTIDAD:**

Nombre de la Entidad: Ilustre Municipio del cantón Huamboya
Dirección: Avenida 16 de Octubre y Tres Fundadores, Cantón Huamboya
Teléfono: 072-765-210; 765-211; 765-212; 765-213; 765-2134 765-217

2. **BASE LEGAL DE CREACION Y FUNCIONAMIENTO**

La Municipalidad de Huamboya fue creada mediante Ley promulgada por el Plenario de las comisiones Legislativas, que fue publicada en el Registro Oficial No. 844 de 2 de enero de 1992.

El Ilustre Municipio del cantón Huamboya mantiene su facultad constitucional prevista en el Art. 238 de la Constitución de la República del Ecuador, en la Ley Orgánica de Régimen Municipal, en Ordenanzas, que regulan actividades, operaciones o procesos, y en Manuales de procedimientos administrativos, de personal y otros.

3. FUNCIONARIOS PRINCIPALES

NOMBRES	CARGOS	PERÍODO DE ACTUACIÓN	
		DESDE	HASTA
Ing. Dominga Isabel Huambaquete Ambusha	ALCALDESA	01/08/2009	Continúa
Kajekai Leonardo Tiwi Pikiur	CONCEJAL	01/08/2009	Continúa
Lenin Shomondi Torres Morocho	CONCEJAL	01/08/2009	Continúa
Claudio Hermenegildo Shiki Yankur	CONCEJAL	01/08/2009	Continúa
Dionisio Pablo Shakai Wamputsrik	CONCEJAL	01/08/2009	Continúa
Tsentsak Tito Mashiant Shiki	CONCEJAL	01/08/2009	Continúa
Ing. Augusto Patricio Ávila Choco	DIRECTOR OOPPMM	18/08/2009	Continúa
Ing. Silvio Leonardo Ordóñez Astudillo	DIRECTOR PLANIFICACIÓN	19/08/2009	Continúa
Dr. Mario Andrés Bermeo Guzmán	PROCURADOR SINDICO	05/08/2009	Continúa
CPA. José Gabriel Gómez Atariguana	DIRECTOR FINANCIERO	17/08/2009	Continúa
Dra. Angelita Jimena Tapia Mendoza	SECRETARIA GENERAL	11/08/2009	Continúa
Lcdo. José Miguel Tsunki Jempekat Yampanas	DIRECTOR GESTIÓN AMBIENTAL	04/09/2009	Continúa
Srta. Alba Delia Merchán Morocho	TESORERO	11/08/2009	Continúa
Sr. Jorge Rolando Quezada Jaya	GUARDALMACEN		

4. OBJETIVOS Y POLITICAS DE LA ENTIDAD

Objetivos

- Prestar los servicios básicos tanto en el área urbana como en el área rural, proyectando de esta forma lograr un desarrollo armónico y equilibrado dentro del campo económico y social de la colectividad.
- Mantener y reparar las obras de interés general que se encuentren dentro del cantón Huamboya, así como la rehabilitación de las ya existentes.
- Atención a los establecimientos educativos en el cantón Huamboya y sus comunidades.

- Atención en el área de saneamiento ambiental mediante la instalación de agua tratada en el sector rural, espacios cubiertos, red de alcantarillado sanitario, pluvial y adoquinado en el sector urbano
- Mejorar el estatus de vida en la colectividad.

Principales Políticas

- Concertación de los diferentes actores sociales, para el logro de una participación efectiva en el desarrollo de la ciudad.
- Movilización de esfuerzos para dotar al Gobierno Municipal de una infraestructura Administrativa, material y humana que permita receptar y procesar adecuadamente los efectos de la descentralización.
- Fortalecimiento y desarrollo Municipal, en base de una óptima utilización de los recursos y esfuerzos sostenidos para mejorar e incrementar los ingresos de recaudación propia, impuestos, tasas, contribuciones, etc. que permita el autofinanciamiento de los gastos, mediante un proceso de Gerencia Municipal.
- Preservación y encausamiento de los intereses Municipales y ciudadanos como finalidad Institucional.
- Voluntad política, trabajo en equipo y liderazgo, para la búsqueda constante de los más altos niveles de rendimiento, a efectos de satisfacer con oportunidad las expectativas ciudadanas, en base de concertación de fuerzas y compromisos de los diferentes sectores internos de trabajo: Normativo, Ejecutivo, de Apoyo y Operativo, en consecuencia dinamismo y creatividad de las autoridades y

servidores para lograr una sostenida y equilibrada participación y apoyo mutuo, como la base del mejor enfrentamiento de problemas y soluciones.

- Identificación de los problemas prioritarios de la organización interna institucional y de la Comunidad y la búsqueda oportuna de las soluciones más adecuadas, con el menor costo y el mayor beneficio.

5. PERÍODO CUBIERTO POR EL ÚLTIMO EXAMEN

La Contraloría General del Estado realizó una auditoria financiera al Ilustre Municipio del cantón Huamboya por el período comprendido entre el 1 de Enero de 2001 y el 31 de Julio de 2006, los resultados se plasmaron en el informe DR2JA-02-2006 de 17 de octubre de 2007 que fue receptado por la entidad el 22 de octubre del mismo año en el que constan un total de 29 recomendaciones, de las cuales 13 están dirigidas al sistema de presupuesto y cumplimiento de metas y objetivos.

6. APRECIACION DE LA ENTIDAD SOBRE SU ORGANIZACIÓN Y FUNICONAMIENTO.

En lo referente a la organización institucional, la entidad cuenta con un Reglamento Orgánico y un sistema de valoración de los cargos aprobado por el Concejo.

No dispone de un Plan de Desarrollo Estratégico actualizado, puesto que el mismo Plan que se preparó y estructuró en el año 2005 fue actualizado para el período 2007-2012 en base al cual planifica sus actividades y proyectos que se incorporaron en los presupuestos de la institución.

Para la Inversión de Obras, la Institución cuenta con un reglamento para la Contratación de Obras las mismas que son realizadas por contratos y cada departamento técnico mantiene el control en la ejecución de las mismas.
Para la adquisición de bienes, se mantiene un registro de calificación de proveedores y contratistas; sin embargo no existe una planificación de las necesidades reales para la compra de los mismos.

A partir del 2009 se opera a través del portal de compras públicas aunque no en su totalidad, pues existen casos en los que se ha obviado este proceso.

En cuanto a la ejecución de su presupuesto, se evidencian liquidaciones presupuestarias mensuales y anuales y sesiones de trabajo entre los jefes de cada uno de los departamentos con la Alcaldesa.

7. DETERMINACION ORIGEN Y CLASES DE INGRESOS

Presupuesto.- El Ilustre Municipio del cantón Huamboya, en el año 2009 contó con un presupuesto de 5 849,840.87 USD, de los cuales el porcentaje más alto fue destinado a gastos de inversión que le han permitido cumplir con el objetivo planteado como es la prestación de servicios básicos tanto en el área urbana como en el área rural, proyectando de esta forma lograr un desarrollo armónico y equilibrado dentro del campo económico y social de la colectividad.

INGRESOS

El Ilustre Municipio del cantón Huamboya cuenta con tres fuentes de financiamiento que son:

Ingresos tributarios, provenientes de los impuestos, tasas y contribuciones especiales de mejoras y venta de Bienes y Servicios.

Ingresos no tributarios: provenientes de las rentas del patrimonio municipal según correspondan al dominio predial, comercial o industrial, y por el uso o arrendamiento de los bienes municipales del dominio público, asignaciones y subsidios del Estado o entidades públicas (FODESEC y Ley del 15 % del P.G.E)

Empréstitos, crédito del BEDE, CREA y CONDEPE.

GASTOS

El porcentaje más alto se ubica en los gastos de inversión, agrupados en funciones, programas y subprogramas, que son las unidades de asignación; remuneraciones y bienes y servicios generales.

ELABORADO POR:	**APROBADO POR:**
Lic. C.PA. Milton Palacios	Lic. Cristóbal Jaramillo
JEFE DE EQUIPO	**SUPERVISOR**

CP
16-25

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

AUDITORIA A LA GESTION PRESUPUESTARIA, ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTON HUAMBOYA
DEL 1 DE ENERO al 31 DE DICIEMBRE DE 2009

DETERMINACION DE INDICADORES

INDICES FINANCIEROS - PRESUPUESTARIOS

Asignaciones Presupuestarias año 2009

a) Indicador de eficiencia de los ingresos

Monto de ingresos propios recaudados
Monto de ingresos propios presupuestados

Monto de gastos corrientes devengados
Monto total del presupuesto

b) Indicador de autonomía financiera:

Monto de ingresos propios recaudados
Monto de ingresos totales

	ELABORADO POR:	MPS
	REVISADO POR:	CJ
	FECHA:	14-05-2010

CP
17-25

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

AUDITORIA A LA GESTION PRESUPUESTARIA, ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTON HUAMBOYA

DEL 1 DE ENERO al 31 DE DICIEMBRE DE 2009

DETERMINACION DE INDICADORES

INDICES FINANCIEROS - PRESUPUESTARIOS

Asignaciones Presupuestarias año 2009

c) Indicador de suficiencia presupuestaria

Monto de ingresos corrientes recaudados

Monto de gastos corrientes devengados

d) Nivel de ejecución de las inversiones:

Monto invertido en los egresos de inversión

Monto presupuestado en los egresos de inversión

	ELABORADO POR:	MPS
	REVISADO POR:	CJ
	FECHA:	14-05-2010

CP
18-25

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

AUDITORIA A LA GESTION PRESUPUESTARIA, ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTON HUAMBOYA
DEL 1 DE ENERO al 31 DE DICIEMBRE DE 2009

DETERMINACION DE INDICADORES

INDICES FINANCIEROS - PRESUPUESTARIOS

Asignaciones Presupuestarias año 2009

a) Indicador de eficiencia de los ingresos

Monto de ingresos propios recaudados
Monto de ingresos propios presupuestados

Monto de gastos corrientes devengados
Monto total del presupuesto

b) Indicador de autonomía financiera:

Monto de ingresos propios recaudados
Monto de ingresos totales

	ELABORADO POR:	MPS
	REVISADO POR:	CJ
	FECHA:	14-05-2010

PA
19-25

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

1859

AUDITORIA A LA GESTION PRESUPUESTARIA, ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTON HUAMBOYA

DEL 1 DE ENERO al 31 DE DICIEMBRE DE 2009

PLANIFICACIÓN DE LA ADITORÍA

PROGRAMA PARA LA EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

No.	DESCRIPCIÓN	DÍAS PREV.	DÍAS UTILIZ.	FECHA	HECHO POR
	Objetivo				
	Desarrollar programas para los componentes determinados en la fase anterior, considerando la estructura de cada proceso y los resultados de la evaluación del control interno.	1	1	04-05-2010	MPS
	Actividades				
1 1.A	Antes de iniciar la evaluación de control interno, notifique el examen. Seguimiento de Recomendaciones	0.25	0.25	05-05-2010	MPS
2	**EVALUACION DEL CONTROL INTERNO POR CADA COMPONENTE:**				
2.1	**Componente: Gestión de la Planificación y Presupuesto:**				
2.1.1	Evalúe el proceso de programación, elaboración, aprobación y evaluación del presupuesto, de presentarse novedades documente las inobservancias legales y comunique a los responsables. Solicite al Director Financiero por escrito las reformas hechas de los presupuestos del período de análisis, con indicación de las fechas y las modificaciones realizadas; obtenida esta información, analícela y determine si se trata de una determinación y planificación inadecuada, de ser así comente.	1 0.50	1 0.50	05-05-2010 06-05-2010	MPS MPS

No.	DESCRIPCIÓN	DÍAS PREV.	DÍAS UTILIZ.	FECHA	HECHO POR
2.1.2	Solicite al Contador que le entregue las liquidaciones presupuestarias del período sujeto a examen procesadas en EXCEL; a base del cual apreciará los aspectos más significativos que merezcan analizarse en los distintos componentes.	1	1	07-05-2010	MPS
2.1.3	De existir informes de evaluación de los planes o presupuestos, extracte el cumplimiento e incumplimiento de metas, tome datos tanto de las obras por administración directa aplicadas a las partidas presupuestarias 71-73, como de las obras por contrato, aplicadas a las partidas presupuestarias específicas del grupo 75.				
2.1.4	Elabore la matriz de evaluación de riesgos y el enfoque de la auditoría para el componente.	0.50	0.50	11-05-2010	MPS
2.1.5	Prepare el programa a la medida para evaluar el cumplimiento de metas y objetivos del presupuesto.	0.50	0.50	11-05-2010	MPS
2.2	**Componente: Gestión del Talento Humano**				
2.2.1	Con la información detallada de cómo se llevan a cabo los procesos de selección, reclutamiento y evaluación del personal, tome una muestra del personal y evalúe su aplicación en relación con la normativa pertinente.	0.25	0.25	11-05-2010	MLA
2.2.2	Prepare una narrativa sobre el cumplimiento de las disposiciones legales que respaldan el pago de las remuneraciones a empleados, trabajadores y las dietas a los concejales.	0.25	0.25	11-05-2010	MLA
2.2.3	Tome una muestra de empleados, trabajadores y concejales y verifique que su remuneración se ajusta a la reglamentación aplicable según la información obtenida de la aplicación del procedimiento anterior.	0.25	0.25	11-05-2010	MLA
2.2.4	Verifique el cumplimiento del Plan de Capacitación. En caso de no existir o de su incumplimiento prepare el comentario y comunique a los responsables.	0.25	0.25	11-05-2010	MLA
2.2.5	Revise el sistema de control de asistencia, compruebe su aplicación y la toma de medidas correctivas en caso de incumplimiento.	0.25	0.25	11-05-2010	MLA
2.2.6	Prepare el programa a la medida en base a la evaluación del control interno.	0.50	0.50	11-05-2010	MLA
2.3	**Componente: Gestión en la Inversión de Obras**				
2.3.1	De no contar con el plan estratégico, plan plurianual, plan operativo realice el comentario respectivo, comunique esta observación al Concejo, Alcalde y Director de Planificación.	0.50	0.50	12-05-2010	MPS

No.	DESCRIPCIÓN	DÍAS PREV.	DÍAS UTILIZ.	FECHA	HECHO POR
2.3.2	Tome una muestra de obras ejecutadas por contrato y revise si el proceso seguido se sujetó a las disposiciones del art. 4 de Ley de Contratación Pública; identifique en éstos los controles clave y/o debilidades que de ser significativas, comentará en el informe de control interno y aplicará procedimientos en el programa a la medida.	0.50	0.50	13-05-2010	MPS
2.3.3	Para el caso de obras por administración directa, seleccione algunas y verifique que se cumplió el proceso descrito por el Director de Obras Públicas, y que éste se ajustó a lo que establece la reglamentación interna, de encontrarse novedades significativas comente y especifique que procedimientos formarán parte del programa a la medida.	0.50	0.50	13-05-2010	MPS
2.3.4	Cuando existan donaciones de materiales a comunidades o personas naturales, verifique si existen controles sobre la entrega y su uso. De considerar que existen debilidades establezca un procedimiento de confirmación y verificación con los beneficiarios a considerarse en el programa a la medida.	0.50	0.50	14-05-2010	MPS
2.3.5	De haber proporcionado la entidad los indicadores solicitados incluya procedimientos en el programa a la medida que permita: - Determinar el cumplimiento de metas. (Eficacia) - El uso de recursos (Eficiencia) - Satisfacción de los clientes. (Calidad) De no contar con indicadores, indague a los responsables de los procesos de ejecución de obras y provisión de servicios como evalúan los resultados y prepare con ellos los indicadores a aplicarse (Director de Planificación, Director de Obras Públicas, Director Financiero).	0.50	0.50	14-05-2010	MPS
2.3.6	Solicite por escrito, el apoyo técnico para evaluar la calidad de las obras.	0.25	0.25	17-05-2010	MPS
2.3.7	Elabore el programa a la medida.	0.50	0.50	17-05-2010	MPS
2.4	**Componente: Gestión de Ingresos**				
2.4.1	Con la información de los ingresos propios y su base legal solicitada en la fase anterior, solicite al Abogado del equipo, analice su pertinencia, caso contrario, en base al informe del abogado comente y comunique al Alcalde y Director Financiero.	0.50	0.50	13-05-2010	MLA

No.	DESCRIPCIÓN	DÍAS PREV.	DÍAS UTILIZ.	FECHA	HECHO POR
2.4.2	Tome una muestra de ingresos y verifique como se lleva a cabo el proceso de determinación y recaudación, de existir deficiencias comente y comunique a los responsables, diseñando además procedimientos a aplicarse en la fase siguiente. De considerar necesario solicite el apoyo del auditor informático.	0.50	0.50	13-05-2010	MLA
2.4.3	Elabore el programa a la medida.	0.50	0.50	13-05-2010	MLA
2.5	**Componente: Gestión de Compra de Bienes y Servicios y su uso.**				
2.5.1	Seleccionando una muestra de compras directas y por contrato, evalúe el proceso de adquisición hasta su registro contable y si este se ajustó a lo establecido en la NCI 250-01 Adquisición. De existir deficiencias comente, comunique y de considerar necesario establezca procedimientos a incluirse en el programa a la medida.	0.50	0.50	14-05-2010	MLA
2.5.2	Seleccionando una muestra determine si el egreso de bienes cumple con la NCI 250-02 y si éstos fueron utilizados en los fines institucionales. De existir deficiencias comente, comunique y de considerar necesario diseñe procedimientos a incluirse en el programa a la medida.	0.75	0.75	17-05-2010	MLA
2.5.4	Sobre los gastos no incorporados en los distintos componentes, considerando la importancia de los rubros que presentan las liquidaciones presupuestarias, determine si el control aplicado sobre éstos es aceptable, de establecerse deficiencias significativas, prepare procedimientos para el programa a la medida.	0.50	0.50	17-05-2010	MLA
2.5.7	Elabore la matriz de evaluación de riesgos y enfoque de la auditoría para el componente.	0.50	0.50	18-05-2010	MLA
2.6	Elabore la matriz de la evaluación de riesgos y enfoque de la auditoria.	0.50	0.50	18-05-2010	MLA

DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE AUDITORIA

OBJETIVOS

Verificar que se hayan observado las fases del ciclo presupuestario y que los proyectos y obras consideradas en los presupuestos se hayan ejecutado, con el fin de determinar su grado de eficiencia, eficacia y economía en el cumplimiento de los objetivos y metas.

Verificar el cumplimiento de las fases del ciclo presupuestario dentro del marco legal vigente.

Comprobar que los proyectos y programas considerados en los presupuestos de hayan ejecutado, en relación con los objetivos y metas previstas por la entidad; y,

Determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía de la gestión financiera en cuanto al uso de los recursos del Gobierno Autónomo Provincial.

ESTRATEGIAS DE LA AUDITORIA

- Se revisarán los archivos permanentes de la entidad tales como Leyes, Ordenanzas ión de la información recopilada en las fases anteriores que tenga relación con el área seleccionada.

- Recopilación de información adicional por medio de entrevistas, inspecciones físicas, observación directa de las operaciones, consulta de literatura especializada para el desarrollo de los indicadores y obtención de estándares que permitan comparar con los resultados que se obtengan en cada uno de los componentes.

- Clasificación de los posibles criterios de medición que podrán utilizarse estándares e indicadores.

- Determinación de la necesidad de que se incluya dentro del equipo multidisciplinario a profesionales de otras áreas no consideradas en la fase de diagnóstico.

- Selección de las operaciones que se consideren más importantes o significativas y dentro de estas las más viables, para ser examinadas a profundidad, en consideración al tiempo asignado en la orden de trabajo.

- Identificación y desarrollo de las características de los posibles hallazgos de auditoria de gestión, para establecer si las operaciones seleccionadas del área examinada están logrando los objetivos y metas establecidas dentro de los objetivos generales del área o unidad y de la entidad; y, para establecer la economía y eficiencia en la utilización de los recursos humanos, materiales y financieros involucrados en las áreas críticas.

- Elaboración de las conclusiones y las recomendaciones para mejorar la efectividad, eficiencia y economía de las operaciones y procesos involucrados en los hallazgos de auditoria a la gestión presupuestaria.

- Discusión de los hallazgos del examen con los funcionarios involucrados en las operaciones y procesos, para llegar a un acuerdo sobre los resultados y evitar que las causas identificadas se repitan en lo futuro.

PROCESO DE LA AUDITORIA DE GESTION

FASE II PLANIFICACIÓN

- Evaluación del Sistema de Control Interno

- Análisis y calificación de riesgos
  - Inherente
  - De Control
  - De Detección

- Memorando de Planificación
  - Componentes
  - Riesgos de Auditoria
  - Evaluación del Control Interno
  - Generalidades de la Entidad
  - Objeto y Alcance
  - Indicadores de Gestión
  - Equipo de Trabajo
  - Cronograma Actividades

- Programas de Auditoria
  - Programa por Componente

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

AUDITORIA A LA GESTION PRESUPUESTARIA, ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTON HUAMBOYA
DEL 1 DE ENERO al 31 DE DICIEMBRE DE 2009

EVALUACIÓN ESTRUCTURA CONTROL INTERNO

De la evaluación de la estructura del control interno se determina las siguientes desviaciones principales:

PROGRAMACION, ELABORACIÓN, APROBACIÓN, CONTROL Y EVALUACIÓN DEL PRESUPUESTO.

- Se realizan liquidaciones presupuestarias mensuales y anuales y sesiones de trabajo entre los jefes de cada uno de los departamentos con la Alcaldesa pero no se evalúa el cumplimiento de objetivos y metas propuestas.
- No se cuenta con indicadores de gestión
- El Plan de Desarrollo Estratégico se preparó y estructuró en el año 2005 y fue actualizado para el período 2007-2012 en base al cual planifica sus actividades y proyectos que se incorporaron en los presupuestos de la institución.

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

- En lo referente a la organización institucional, la entidad cuenta con un Reglamento Orgánico y un sistema de valoración de los cargos aprobado por el Concejo.

EJECUCION DEL PRESUPUESTO. INGRESOS

- Todos los ingresos cuentan con una base legal de respaldo para su determinación

ADQUISICIÓN DE BIENES

- Para la adquisición de bienes, se mantiene un registro de calificación de proveedores y contratistas; sin embargo no existe una planificación de las necesidades reales para la compra de los mismos.
- A partir del 2009, se opera a través del portal de compras públicas aunque no en su totalidad, pues existen casos en los que se ha obviado este proceso.

GESTION EN LA INVERSION DE OBRAS

- La institución cuenta con un Reglamento para la Contratación de Obras.
- Cada uno de los departamentos técnicos, mantienen el control en la ejecución de las obras, las que son realizadas en su mayoría por contratos.

MUNICIPIO DE HUAMBOYA							
CUESTIONARIO CONTROL INTERNO Y CALIFICACION RIESGO							
No	PREGUNTAS	RESPUESTAS			P/T	Cf.	COMENTARIOS
		SI	NO	NA			
	AMBIENTE DE CONTROL					**7**	
1	Existe un reglamento orgánico funcional?	x					Pero no se halla actualizado
2	Se mantiene un código de ética?		x				
3	Se ha elaborado un plan estratégico?		x				Existe un plan estratégico de desarrollo cantonal
4	Se formulan POAS?		x				Solo en ciertos departamentos
5	Se han asignado funciones a los servidores?		x			7	Únicamente a nivel de las direcciones en el Reglamento Orgánico Funcional.
	EVALUACION DE RIESGOS					**2,33**	
6	Se hallan identificados los riesgos posibles?		x				
7	Se han formulado planes para mitigar riesgos?		x			7	Se cuenta con el Plan del Cantón
8	Planes operativos anuales?		x			7	Se incorpora directamente al presupuesto.
9	Presupuestos aprobados en forma oportuna?	x				10	
10	¿Se implantó y se encuentra aplicado el plan estratégico cantonal y POAS?		x			7	No existe referencia documentada
11	Se han formulado indicadores de gestión?					0	No se establecieron indicadores de gestión.
12	Se ha cumplido el ciclo presupuestario?	x					Pero no en todas las etapas. No existe evaluación
	SISTEMAS DE INFORMACIÓN					**7,67**	
13	Se dispone de información contable y presupuestaria actualizada?	x				10	
14	Se dispone de un control sobre la	x				8	A nivel de departamentos se

	ejecución de obras y proyectos?						ejerce el control de la ejecución de obras.
15	Existen informes de evaluación?		x			5	A nivel de los departamentos no existen informes periódicos.
	PROCEDIMIENTOS DE CONTROL					**5,5**	
16	¿La entidad ha efectuado un seguimiento sobre el impacto de las obras y servicios entregados a la comunidad?	x				6	A nivel de las mesas de participación y de los presidentes de las juntas, pero no existe actas o informes
17	¿Que retroalimentación ha recibido? (Recoger evidencia)	x				6	Al momento de concretar obras o necesidades.
18	¿Se evaluó el cumplimiento de los POAS existentes o planes de inversiones o de necesidades y con que periodicidad?		x			5	No existen informes de evaluación, estos han sido verbales
19	¿Se llevaron a cabo evaluaciones del presupuesto y con que periodicidad? ¿Qué evidencia se deja de este procedimiento?	x				5	Existen únicamente las liquidaciones presupuestarias
	MONITOREO					**7,67**	
20	¿Se ha monitoreado en el campo las razones de no ejecutarse obras importantes que no se ejecutaron o concluyeron o sufrieron retrasos frente a la programación y cuales son los factores que influyeron?		x			5	Existen varias obras que según el presupuesto no se ejecutaron, sin embargo no existen procedimientos de supervisión.
21	Se cumplieron con las recomendaciones emitidas en anteriores informes de auditoría?	x				10	El informe anterior no recomienda procedimientos de control al sistema presupuestario.

22	¿Qué han establecido procedimientos de control para la ejecución presupuestaria y de obras?	x				8	Mediante informes del director financiero para reformas presupuestarias y sobre la base de fiscalización

PONDERACIÓN DEL CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO						
TIPO DE ACTIVIDAD:	AUDITORIA DE GESTION					
PERÍODO DE ANÁLISIS:	Del 01 de Enero 2009 al 31 de Diciembre de 2009					
RUBRO A ANALIZAR:	**GESTION PRESUPUESTARIA**					
FUNCIONARIO:	VARIOS					
CARGO:	VARIOS					
PREGUNTAS SOBRE FACTORES DEL RIESGO		**SI**	**EP**	**NO**	**CALIFICACIÓN TOTAL**	**%**
Propósito: Recopilar información con relación al riesgo inherente y de control						
Ambiente de Control: Factores					**4**	**40**
Existe un reglamento orgánico funcional		2				
Se mantiene un código de ética				0		
Se ha elaborado un plan estratégico			1			
Se formulan POAS			1			
Se han asignado funciones a los servidores				**0**		
TOTAL PONDERADO		**10**				
Valoración del riesgo: Factores					**6**	**42,9**
Se hallan identificados los riesgos posibles				**0**		
Se han formulado planes para mitigar riesgos				**0**		
Planes operativos anuales.			**1**			
Presupuestos aprobados en forma oportuna.		**2**				
¿Se implantó y se encuentra aplicado el plan estratégico cantonal y POAS?			**1**			
Se han formulado indicadores de gestión?			**1**			
Se ha cumplido el ciclo presupuestario			**1**			
TOTAL PONDERADO		**14**				
Información y comunicación: Factores					**4**	**66,7**
Se dispone de información contable y presupuestaria actualizada.		**2**				
Se dispone de un control sobre la ejecución de obras y proyectos		**2**				
Existen informes de evaluación				**0**		
TOTAL PONDERADO		**6**				
Actividades de control: Factores					**1**	**12,5**

¿La entidad ha efectuado un seguimiento sobre el impacto de las obras y servicios entregados a la comunidad?		**1**			
¿Que retroalimentación ha recibido? (Recoger evidencia)			**0**		
¿Se evaluó el cumplimiento de los POAS existentes o planes de inversiones o de necesidades y con que periodicidad?			**0**		
¿Se llevaron a cabo evaluaciones del presupuesto y con que periodicidad? ¿Qué evidencia se deja de este procedimiento?			**0**		
TOTAL PONDERADO		**8**			
Vigilancia o Monitoreo: Factores				**2**	**33,3**
¿Se ha monitoreado en el campo las razones de no ejecutarse obras importantes que no se ejecutaron o concluyeron o sufrieron retrasos frente a la programación y cuales son los factores que influyeron?			**0**		
Se cumplieron con las recomendaciones emitidas en anteriores informes de auditoría.			**0**		
¿Qué han establecido procedimientos de control para la ejecución presupuestaria y de obras?	**2**				
TOTAL PONDERADO		**6**			
PONDERACIÓN TOTAL		**44**		**17**	**38,64**

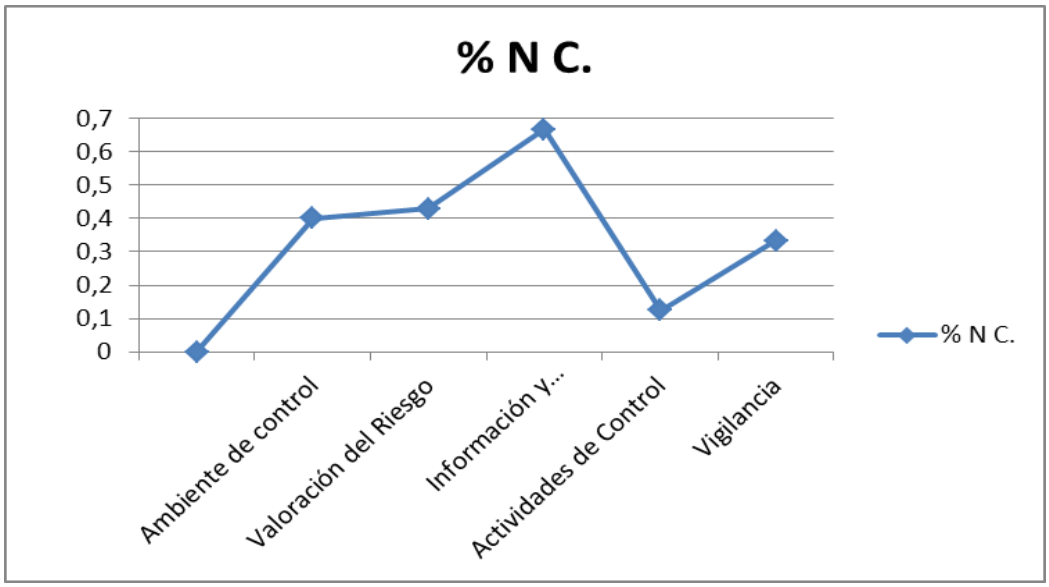
$$NC = \left(\frac{CT}{PT}\right) \times 100 = \frac{17}{44} * 100 = 38{,}64\%$$ → **NO CONFIABLE**

$$\text{Nivel de Confianza} = \left(\frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}}\right) \times 100$$

Nivel de riesgo de control: Alto
Nivel de riesgo de detección: Bajo
Tamaño de la muestra: Mayor
Cantidad de evidencia: Mayor

COMPONENTES	**PONDERACIÓN TOTAL**	**CALIFICACIÓN TOTAL**	**% NIVEL DE CONFIANZA**
Ambiente de control	10	4	40,00%
Valoración del Riesgo	14	6	42,86%
Información y Comunicación	6	4	66,67%
Actividades de Control	8	1	12,50%
Vigilancia	6	2	33,33%
SUMAS	**44**	**17**	**38,64%**

CALIFICACIÓN DE LOS COMPONENTES DE CONTROL				
COMPONENTES	% N C.	CALIFICACIÓN		
		CONFIABLE	ACEPTABLE	NO CONFIABLE
Ambiente de control	40%			X
Valoración del Riesgo	42,86%			X
Información y Comunicación	66,67%		X	
Actividades de Control	12,50%			X
Vigilancia	33,33%			X



MUNICIPIO DE HUAMBOYA
AUDITORIA DE GESTIÓN
CALCULO DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA

COMPONENTE: PROGRAMACIÓN, ELABORACIÓN, APROBACIÓN, CONTROL Y EVALUACIÓN DEL PRESUPUESTO

FACTORES EVALUADOS (CONTROLES CLAVES)	PESO (PONDERACION)	CALIFICACIÓN PONDERADA	% PONDERAD0
AMBIENTE DE CONTROL	15,00	40,00	2,67
EVALUACION DE RIESGOS	25,00	42,86	1,71
SISTEMAS DE INFORMACIÓN	25,00	66,67	2,67
PROCEDIMIENTOS DE CONTROL	15,00	12,50	0,83
MONITOREO	20,00	33,33	1,66
TOTAL:	**100,00**	**195,36**	1,95

TABLA DEL NIVEL DE CONFIANZA		
76 AL 95%	=	ALTO
51 AL 75%	=	MODERADO
15 AL 50%	=	BAJO

NIVEL DE CONFIANZA = CT / PT	
CALIFIC AC.TOTAL - CT	195,00
PONDER AC. TOTAL - PT	100,00
NIVEL DE CONFIANZA	195%
NIVEL CONFIANZA - N/C	ALTA
NIVEL DE RIESGO N/R	BAJO

COMENTARIO:

Siendo la fortaleza de la entidad un buen ambiente y un sistema de información interno confiable, los puntos débiles lo constituyen la evaluación de riesgos al no contar con un Plan Operativo Anual ni indicadores de gestión por lo que los procedimientos de control y monitoreo son los puntos más débiles, lo que nos da un nivel de confianza moderado, lo que nos conduce a pruebas sustantivas de control.

ELABORADO POR: **APROBADO POR:**

Lic. CPA. Milton Palacios S.
JEFE DE EQUIPO

Dr. Cristóbal Jaramillo P.
SUPERVISOR

ECI
10-28

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

Oficio: No. 008-UNL-UA
Fecha: Huamboya, 18 de Mayo de 2010
Asunto: Comunicación de Resultados

Ingeniera
Isabel Huambanquete A.
ALCALDESA DE LA MUNICIPALIDAD DE HUAMBOYA
Huamboya-Morona Santiago

De mi consideración:

Como parte de la Auditoria a la Gestión Presupuestaria que se ha realizado en el Ilustre Municipio del cantón Huamboya, de la provincia de Morona Santiago, por el periodo comprendido desde el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2009, consideramos la estructura del control interno, a efectos de determinar nuestros procedimientos de auditoría, en la extensión requerida por las Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental. Bajo estas normas, el objeto de dicha evaluación fue establecer un nivel de confianza en los procedimientos de contabilidad y de control interno.

Nuestro estudio y evaluación del control interno nos permitió además determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoria necesarios para expresar una opinión sobre la Gestión Presupuestaria del Ilustre Municipio del cantón Huamboya, más no tenía por objeto detectar todas las debilidades que pudiesen existir en el control interno, pues fue realizada a base de pruebas selectivas de la información y documentación sustentatoria de las actividades ejecutadas. Sin embargo esta evaluación reveló ciertas condiciones reportables, que

pueden afectar a la gestión de la administración del Municipio de Huamboya.

Las principales condiciones reportables que se detallan a continuación, se encuentran descritas en los comentarios, conclusiones y recomendaciones. Una adecuada implantación de estas últimas, permitirá mejorar las actividades administrativas, operativas y financieras del Ilustre Municipio.

Atentamente,

Dr. Cristóbal Jaramillo Pedrera Mg. Sc.
SUPERVISOR DEL EQUIPO

ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN HUAMBOYA

INFORME DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

Introducción

El Ilustre Municipio del cantón Huamboya mantiene su facultad constitucional prevista en el Art. 238 de la Constitución de la República del Ecuador y en la Ley Orgánica de Régimen Municipal.

La estructura de Control Interno del Municipio se clasificaría bajo el siguiente esquema:

- Enfoque
- Concepto
- Componentes
- Factores
- Herramientas

Enfoque

El funcionamiento del Concejo Municipal, se conceptúa dentro del marco legal referencial, definido por las facultades legales establecidas en la ley; de esta manera el esquema de control interno que aplica el Ilustre Municipio directamente tiene relación con su función, que es la dotación de servicios básicos, siendo por tanto su principal objetivo.

Concepto

Dentro del contexto de la definición del control interno, el Municipio define su control interno bajo el siguiente concepto: Como el proceso de control de los procesos gobernantes, operativos y de apoyo dentro de su administración con el fin de proporcionar seguridad razonable de la consecución de sus objetivos; particularmente con respecto a:

- Obtener eficacia y eficiencia en el cumplimiento de las operaciones;
- Fiabilidad de la información financiera y de gestión;
- Salvaguarda de su recursos; y,
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

Componentes

Los componentes del Control Interno en el Ilustre Municipio del cantón Huamboya corresponderían a los siguientes:

1. Ambiente de control y trabajo,
2. Evaluación de riesgos,
3. Actividades de control,
4. Información y comunicación, y,
5. Supervisión

Ambiente de control y trabajo

Este elemento se lo entiende como la base en la aplicación de los demás elementos, se conceptúa dentro de un marco fundamental de disciplina, ética y moral de todos los funcionarios de la institución, sin embargo, no dispone por escrito de un Código de Ética.

Es por tanto la filosofía institucional, mantener valores morales y éticos de sus miembros aplicándolos en el desarrollo de sus actividades y fortaleciendo este elemento al ejercer su función la institución y sus servidores demostrando una conducta de conocimiento y moral.

Evaluación de riesgos para obtener los objetivos

El Ilustre Municipio considera los riesgos y niveles en que estos se ubican en el cumplimiento de sus funciones específicas bajo el contexto de la falta de planificación lo cual ha restado potencialmente el configurar una planificación estratégica en la consecución de sus objetivos. Adicionalmente la estructura tecnológica está limitada a ciertas aplicaciones.

De esta manera los niveles de riesgos se ubican en relación a la capacidad organizativa y tecnológica que dispone, siendo por tanto uno de los mayores riesgos justamente el hecho de no poder cumplir con los objetivos previstos o cumplirlos de manera limitada cuando las condiciones técnicas de conocimiento, tecnológicas y exógenas, son serios limitantes para la ejecución de sus funciones.

Actividades de control

El nivel superior, lo constituye el Concejo Municipal como cuerpo colegiado, las actividades de control para minimizar los riesgos de control y permitir cumplir eficientemente los objetivos institucionales en el Municipio se halla difundido un marco legal, que comprende:

- Ordenanzas, que regulan actividades, operaciones o procesos ;
- Manuales de procedimientos administrativos, de personal y otros;
- Ley Orgánica de Régimen Municipal

Información y comunicación

El Concejo está en la obligación de producir información confiable y de calidad tanto para sus clientes internos como externos, de esta manera se asegura su credibilidad, sin embargo los canales de información son limitados y únicamente periódicos y hasta modestamente informativos. Para el efecto el Municipio ha utilizado una página en internet y ha emitido una revista informativa de resumen de obras realizadas; sin embargo no produce información que contenga los siguientes atributos:

- Cantidad suficiente de evidencias para la toma de decisiones;
- Información disponible en tiempo oportuno;
- Hechos recientes y correctos;
- Informes de revelación en alcances sobre objetivo cumplidos.

Supervisión

Este componente en el Municipio, tiene una relación directa con la evaluación que se realiza a los demás componentes, esto es, a través de una evaluación de su aplicación mediante la cual se puede determinar la bondad de su aplicación a las actividades institucionales y si se requiere de cambios en los procedimientos o procesos de las actividades

administrativas u operativas, lo que se llamaría monitoreo sobre la calidad y cantidad de proyectos ejecutados básicamente.

Esta actividad en la práctica lo realizan los Directores de Proyectos y Fiscalizadores. De parte de la sección de Personal, sus funciones son limitadas al contexto de la reglamentación específica, por lo que no se podría conceptuar como una Administración a los Recursos Humanos.

Seguimiento de recomendaciones

En el informe de la auditoría financiera DR2JA-02-2006 de 17 de octubre de 2007, receptado por la entidad el 22 de octubre del mismo año, de un total de 13 recomendaciones que se relacionan con el alcance y objetivo del presente examen, se establece que 6 no se observaron, por lo que persisten deficiencias.

Las recomendaciones incumplidas corresponden a las siguientes:

"Falta de capacitación y entrenamiento permanente del personal

Recomendación No. 2

Al Alcalde:

Dispondrá que la Jefe de Personal elabore el plan Anual de capacitación de los funcionarios municipales en función de las actividades que desarrollan, en especial de quienes laboran en el área financiera y administrativa para dar mayor eficacia a las funciones, implantar nuevos sistemas, métodos y procedimientos y optimizar el uso del recurso humano.

Autorizará la capacitación del personal en forma constante y progresiva, para ello solicitará información a la Contraloría General del

Estado, al Ministerio de Economía y Finanzas y otros organismos que dan capacitación en el área de la administración pública".

Situación actual: Incumplida, dado que no se ha contado con planes de capacitación sin embargo se ha realizado capacitación no programada en consideración de necesidades de actualización o cumplimiento de la ley especialmente.

"No se han formulado la Planificación Estratégica del cantón ni los Planes Operativos anuales que permitan una orientación adecuada de las acciones de la Municipalidad

RECOMENDACIÓN No. 3

A los Miembros del Concejo:

Exigirán al Alcalde la formulación de la Planificación Estratégica y del Plan Operativo Anual, que permita visualizar las acciones y objetivos institucionales y de la administración en el corto y mediano plazo y evaluar su cumplimiento, en base de la misión y visión institucional".

Situación actual: Incumplida, la municipalidad no cuenta con un plan estratégico, pero sí ha elaborado un plan de desarrollo estratégico cantonal, el mismo que no ha sido motivo de evaluación.

"No se prepararon actas de entrega recepción por cambio de funcionarios

RECOMENDACIÓN No. 5

Al Alcalde:

Dispondrá a los Directores Departamentales que se tomen todas las acciones pertinentes para exigir que cuando se den cambios de

servidores responsables de recursos económicos, bienes y documentos, se efectúen las actas de entrega recepción respectiva, en el momento que cesen e inicien en sus funciones, precautelando de esta manera los recursos de la entidad".

Situación actual: Parcialmente cumplida, no fueron elaboradas en todos los casos de cambio de servidores a cargo de las diferentes direcciones actas de entrega recepción sobre documentos, registros, archivos, bases de datos u otro tipo de información de la gestión cumplida.

"Ordenanzas vigentes no permitieron a la municipalidad mejorar sus ingresos

RECOMENDACIÓN No. 7

A los Miembros del Concejo Municipal

Mediante actos legislativos de su atribución, actualizarán las ordenanzas tributarias de la municipalidad ajustándolas a las disposiciones legales vigentes y regulando los montos en función de los costos de su ejecución de las obras y los recursos que se esperan recibir. Para el efecto solicitará el análisis jurídico y económico respectivo, a los niveles de asesoría, financiero y técnico".

Situación actual: Parcialmente cumplida, las ordenanzas han sido formuladas pero no han sido publicadas con lo cual se halla pendiente de aplicarse en el cobro de impuestos y tasas por diferentes conceptos.

"La Municipalidad no contó con una apropiada gestión presupuestaria

RECOMENDACIÓN No. 12

A los Miembros del Concejo:

Requerirán de la Comisión de Finanzas y Director Financiero, acciones conducentes a un estudio detallado del presupuesto institucional en procura de que éste se constituya en un verdadero plan de acción de la gestión municipal, buscando ante todo el fortalecimiento de acciones conducentes a ejecutar el gasto de inversión".

Situación actual: Incumplida, la gestión presupuestaria durante el periodo examinado presenta limitados resultados de ejecución del gasto de inversión.

"No se ejecutó la obra para la cual se adquirió un terreno

RECOMENDACIÓN No. 21

Al Concejo y Alcalde:

Incluirán en el presupuesto de la municipalidad los recursos necesarios para el cumplimiento del objetivo propuesto de dotar a la población de una antena repetidora de televisión, y ejecutarán las gestiones necesarias para su cumplimiento".

Situación actual: Incumplida, no existe evidencia de haberse ejecutado la obra y cumplido el objetivo para el cual se adquirió un terreno en el sector el Quílamo de la ciudad Macas.

Por lo expuesto, el Alcalde incumplió el artículo 92 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado

Conclusión

Las recomendaciones propuestas en el último informe de la contraloría no fueron aplicadas, por lo que persisten deficiencias de control interno.

Recomendación

A la Alcaldesa:

1. Observará y dispondrá sean aplicadas las recomendaciones que se proponen en los informes de auditoría, debiendo evaluar sus resultados.

Carencia de un Plan Estratégico Institucional

En el Ilustre Municipio del cantón Huamboya, amparada en el marco de la Ley de Descentralización y de la filosofía del desarrollo local se han generando cambios dentro de la administración en los cuales resalta la relación entre la planificación y participación como una política municipal de distribución presupuestaria, que tiene por objetivo fomentar, promover, regular y establecer los instrumentos que permitan a la organización y funcionamiento la participación ciudadana y su relación con los órganos del Municipio.

En este contexto el Concejo Municipal de Huamboya formuló el Plan Estratégico de Desarrollo Cantonal, con la participación de varios actores de la sociedad civil, en base de lo cual, los directivos de la institución planificaron una parte de sus actividades y proyectos, que fueron incorporados en sus presupuestos, sin embargo, se observó que la entidad no cuenta con un Plan Estratégico Institucional, que le permita a través de los Planes Operativos Anuales viabilizar su gestión y alinearse de mejor manera al Plan Estratégico de Desarrollo.

Por otra parte, los directivos del municipio no han establecido indicadores de gestión que permitan realizar evaluaciones de la ejecución del Plan de Desarrollo del cantón Huamboya, de la gestión de la administración, del

desempeño de los servidores y del presupuesto sujeto al presente examen; a fin de evaluar el cumplimiento de las metas y objetivos.

Por lo expuesto, la Alcaldesa inobservó la NCI No. 110-04 Indicadores de Gestión e incumplió las siguientes disposiciones legales:

- Literales a) y b) del numeral 1 del artículo 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, que establece como responsabilidad de la Máxima Autoridad el funcionamiento y actualización del sistema de planificación.

- Artículo 2 "De los planes Institucionales", de la Ley Orgánica de Responsabilidad, Estabilización y Transparencia Fiscal, que establece normas sobre los planes institucionales.

- El artículo 15 del Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado -Indicadores de Gestión- que en su parte pertinente manifiesta:

  "…Cada entidad del sector público deberá preparar sus indicadores de gestión de acuerdo a su misión y visión conforme las herramientas de planificación desarrolladas por parte del proceso administrativo...".

Conclusión

Durante el período bajo examen la entidad no contó con un plan estratégico ni planes operativos en sus diferentes direcciones, además no estableció indicadores de gestión, que permitan evaluar el Plan de Desarrollo del cantón y la ejecución presupuestaria.

Recomendación

A la Alcaldesa:

2. Dispondrá que los Coordinadores del Plan de Desarrollo Estratégico del cantón Huamboya, conjuntamente con los directores departamentales, elaboren el Plan Estratégico Municipal, Planes Operativos Anuales, programación y evaluación presupuestaria y el diseño de indicadores de gestión, a fin de que se posibilite la formulación de estas herramientas para uso de la administración municipal y que serán presentados oportunamente al Concejo para fines de análisis y aprobación.

En forma periódica, conjuntamente con los directores departamentales, evaluará el cumplimiento del Plan Estratégico del cantón Huamboya, los planes a mediano plazo, los Planes Operativos Anuales y el presupuesto municipal; cuyos resultados los presentará al Concejo y a los organismos externos pertinentes.

Se careció de la evaluación de los riesgos de control que permitan mejorar la consecución de los objetivos y metas

El Municipio no ha identificado los riesgos relevantes tanto externos como internos que puedan influir en la consecución de sus objetivos, por lo que se careció de una base para el tratamiento de los mismos, como lo establecen las NCI 120-02 “Evaluación de los riesgos de control” y 130-02 “Herramientas para evaluar los riesgos de control”. De esta manera la entidad no tuvo mecanismos que hubiesen permitido anticipar, identificar y reaccionar ante los acontecimientos o cambios rutinarios que influyeron en la consecución de los objetivos específicos o globales del Municipio, como por ejemplo se evidenció que la ejecución de sus gastos de

inversión que se alinean con los objetivos misionales no contaron con mecanismos que permitan su cumplimiento.

Conclusión

El Municipio no ha evaluado los riesgos de control relevantes y por ende no ha establecido mecanismos de superación de éstos, de manera que los objetivos específicos y globales de la entidad no se vean afectados.

Recomendación

A la Alcaldesa:

3. Dispondrá a los directores departamentales que en coordinación con los jefes de sección identifiquen y analicen los riesgos relevantes tanto externos como internos que afecten el normal cumplimiento de los objetivos institucionales; así como establezcan mecanismos o procedimientos de cómo enfrentarlos.

No se consideró a la evaluación de desempeño como base de medición de la eficiencia en el uso de recursos humanos

La municipalidad no ha realizado evaluaciones al desempeño de sus funcionarios y servidores en general, con el fin de conseguir diversos objetivos intermedios y fundamentales como los señalados en la Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público, relacionados con:

a) Proyecciones de desarrollo profesional y mejoramiento continuo.

b) Ascensos y Cesaciones.

c) Remuneración en relación a competencias.

En la municipalidad se ha encargado el control de personal a la Secretaria del Concejo, por lo que no se cuenta con una unidad especifica para estas funciones, no se estableció como elemento clave de control en la administración de personal la evaluación de desempeño bajo la forma o procedimientos técnicos apropiados que permitan evaluar la productividad y calidad de los servicios que proveen los servidores municipales.

Se inobservó por parte de la Alcaldesa lo dispuesto en los Arts. 84 y 87 de la Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público (LOSCCA).

Conclusión

No se realizó la evaluación de desempeño de los servidores como mecanismo de diagnóstico para la administración del personal.

Recomendación

A la Alcaldesa:

4. Dispondrá que periódicamente los servidores de la entidad sean objeto de evaluación sobre el cumplimiento de sus deberes y obligaciones, para cuyo efecto se establecerán indicadores de desempeño de manera que se posibilite medir con objetividad el logro de objetivos en el cumplimiento de tareas.

Carencia de evaluación física y financiera de la ejecución del presupuesto

De la información proporcionada por la Dirección Financiera se evidenció que no existe un seguimiento y evaluación de la gestión de las distintas

direcciones ni al presupuesto por el año 2009, pues únicamente se verificó la liquidación presupuestaria mensual y anual, pero no se han considerado evaluaciones de cumplimiento de objetivos y metas propuestas, ya que no existen pruebas documentales que evidencien este procedimiento.

Situación que se presentó debido a la falta de una planificación y a la implementación de mecanismos de control que aseguren el cumplimiento de todas las etapas del ciclo presupuestario, en especial la relacionada con la evaluación, lo cual afectó en forma negativa a la ejecución del presupuesto. De esta manera la Alcaldesa y los Directores Departamentales inobservaron la NCI 220-01 Responsabilidad del Control, que manifiesta:

> *"… La máxima autoridad de una entidad u organismo del sector público, diseñara los controles que se aplicaran para asegurar el cumplimiento de las etapas del ciclo presupuestario en base a las disposiciones legales, reglamentarias y políticas gubernamentales, sectoriales e institucionales, que regulan las actividades del presupuesto del Estado y alcanzar el logro de los resultados previstos.*

Conclusión

No se realizaron evaluaciones al ciclo presupuestario lo que limitó conocer el cumplimiento de objetivos y metas propuestas.

Recomendación

A la Alcaldesa:

5. En coordinación con los Jefes Departamentales procederán periódicamente a realizar la evaluación del presupuesto del Municipio, con el propósito de hacer el seguimiento del avance

tanto financiero como físico en relación al cumplimiento de los objetivos establecidos.

La falta de políticas claras y específicas sobre la cartera vencida limitó mejorar ingresos

La municipalidad mantiene cuentas por cobrar de años anteriores al 30 de diciembre de 2009 por 209 821,40 USD, sobre los cuales no se ha desplegado ninguna política que permita su recuperación, cuya tendencia origina una potencial pérdida por efecto de caducidad y prescripción de derechos sobre los contribuyentes o deudores.

Esta situación se presentó por la ausencia de políticas claras y específicas en el proceso de recaudación y por la falta de gestión tanto del Director Financiero como de los Tesoreros de turno, lo que ha provocando que la entidad no cuente con estos recursos para el financiamiento de sus actividades.

Estos hechos se originaron por cuanto el Director Financiero y Tesorero no observaron las NCI 120-05 Actividades de monitoreo y/o supervisión y 240-01 Análisis y confirmación de saldos.

Conclusión

La falta de políticas claras y específicas para el cobro de la cartera vencida por parte de los directivos de la municipalidad, ocasionó que se acumulen valores desde años atrás, limitando a la entidad contar con mayor liquidez.

Recomendación

A la Alcaldesa:

6. Dispondrá al Director Financiero, al Tesorero y Procurador Síndico Municipal, se realicen acciones necesarias a fin de crear en la

comunidad una cultura tributaria que permita la recuperación de la cartera vencida. Una vez que los títulos se encuentren vencidos serán cobrados por la vía coactiva.

Limitaciones de Ordenanza sobre Contribuciones Especiales de Mejoras no permitió oportunidad en la emisión de títulos

De análisis a la Ordenanza que reglamenta el cobro de las Contribuciones Especiales de Mejoras por obras ejecutadas por el Ilustre Municipio de Huamboya, se observó que la misma se halla en proceso de trámite para publicación el registro oficial, por lo que no se hallan emitidos los correspondientes a títulos de crédito.

Por otro lado, por falta de información sobre las distintas obras ejecutadas por contrato y que tienen relación con el cobro de contribuciones especiales de mejoras no se halla establecida la base de datos ni cálculos de las obras relacionadas con alcantarillado y adoquinado de calles, lo cual complementariamente a la limitación expuesta no ha permitido contar con estos recursos financieros como base de financiamiento de las operaciones de la municipalidad. De esta manera se establece el incumplimiento por parte de la Alcaldesa la NCI 110-07 Evaluación del control interno y el literal a) del numeral 1 del artículo 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.

Conclusión

No se realizó oportunamente la emisión de títulos relacionados con la contribución especial de mejoras, lo cual provocó posibilidad de mejorar la liquidez.

Recomendación

A la Alcaldesa:

7. Dispondrá el seguimiento de la publicación de la ordenanza que ampara el cobro de contribuciones especiales de mejoras en el registro oficial. Así mismo, dispondrá al Director de Obras Publicas del Municipio la determinación de costos sobre las obras que deban ser materia de recuperación a los contribuyentes beneficiarios de las mismas, de manera que se agilite la emisión y cobro de los respectivos títulos de crédito.

Dr. Cristóbal Jaramillo Pedrera Mg. Sc.
SUPERVISOR DEL EQUIPO

MUNICIPIO DE HUAMBOYA

PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORIA A LA GESTION PRESUPUESTARIA POR EL PERÍODO COMPRENDIDO ENTRE EL 2009/01/01 Y EL 2009/12/31

1. REQUERIMIENTO DE LA AUDITORIA

En cumplimiento al Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja, se realizará una Auditoria a la Gestión Presupuestaria al Ilustre Municipio del cantón Huamboya.

Producto de esta intervención se presentará un informe largo de Auditoria y de ser del caso el Memorando de Antecedentes y Resumen Ejecutivo del Informe.

2.- FECHA DE INTERVENCIÓN

La Auditoria a la Gestión Presupuestaria del Ilustre Municipio del cantón Huamboya se realiza de acuerdo al Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja, por el período 2009-01-01 al 2009-12-31, en cumplimiento a la orden de trabajo 00611-UNL de 3 de Mayo de 2010.

El Inicio de trabajo en el campo fue el 5 de Mayo de 2010, por lo que se estima la finalización del trabajo en el campo el 28 de julio de 2010 con la discusión del borrador de informe con la Alcaldesa, Concejo y Directivos.

3.- EQUIPO DE TRABAJO

Está integrado por los señores:

Nombres	Cargos
Dr. Cristóbal Jaramillo Pedrera Mg.	Supervisor
Lic.CPA. Milton Palacios Sarmiento	Jefe de Equipo Auditor
Lic. CPA. María Luisa Arévalo	Auditor Operativo

4.- DIAS PRESUPUESTADOS

La presente Auditoria a la Gestión Presupuestaria se realiza de acuerdo al Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja, con un tiempo estimado de 60 días laborables para su conclusión, distribuidos en las siguientes fases:

FASE I Conocimiento Preliminar 3 d/l

Sobre la base de recopilación de información realizada por parte del Lic. CPA. Milton Palacios Sarmiento, que estuvo a cargo de la Jefatura de Equipo, se efectúa la revisión de la información recopilada, para la planificación y elaboración del archivo permanente

FASE II Planificación 3 d/l

Memorando de planificación y programas por cada componente. Del conocimiento, evaluación preliminar y diagnóstico, se presentará el plan de auditoria a la gestión presupuestaria con los programas de trabajo por cada componente, documento que estará respaldado con los informes presentados por los miembros del equipo.

FASE III Ejecución 18 d/l

Papeles de trabajo y resumen de hallazgos significativos por cada componente.

FASE IV Comunicación de Resultados 3 d/l

Informe de auditoría: contendrá los resultados de la auditoría a la gestión presupuestaria expresados en comentarios, conclusiones, recomendaciones y anexos de así requerirlo, serán consolidados en un informe largo.

- Síntesis del informe.
- Memorando de antecedentes de responsabilidades, de ameritarlo; y,
- Acta de conferencia final de comunicación de resultados.

FASE V Seguimiento 3 d/l

- Cronograma de cumplimiento de las recomendaciones aceptadas por la entidad.
- Comunicación de la determinación de resultados.
- Documentación probatoria de las acciones correctivas.

d/l = días laborables

El trabajo se desarrollará considerando la información que genera el Ilustre Municipio del cantón Huamboya. En consideración a las características técnicas de los componentes de servicios y obras se solicitará el apoyo de profesionales técnicos del área de control de obras o de otras áreas.

La fecha de conclusión del trabajo anteriormente planificada podría modificarse si se produjeran cambios en la conformación del equipo, por días no laborados por la entidad, por permisos personales y de enfermedad, o por demora en la participación de los miembros que conforman el equipo multidisciplinario.

5.- RECURSOS FINANCIEROS Y MATERIALES

5.1 Materiales

Los suministros y materiales para el desarrollo de las actividades de la presente auditoria a la gestión presupuestaria, se requirió mediante la correspondiente solicitud.

5.2 Viáticos y pasajes

Los gastos de viáticos y subsistencias y alimentación serán 50% al inicio de la comisión y el resto al término de la misma., en tanto que la movilización se realiza en vehículos de transporte publico.

6.- ENFOQUE DE LA AUDITORIA

6.1 Información General de la Entidad

Plan Estratégico

En el 2005 se preparó y estructuró el Plan de Desarrollo Estratégico cantonal del Cantón Huamboya, el mismo que fuera actualizado para el periodo 2007-2012, en base al cual planifica sus actividades y proyectos, que se incorporaron en los presupuestos de la Institución.

Por lo anotado la entidad no dispone de un plan estratégico institucional.

Objetivos

- **OBJETIVO GENERAL**

  - Prestar los servicios básicos tanto en el área urbana como en el área rural, proyectando de esta forma lograr un desarrollo armónico y equilibrado dentro del campo económico y social de la colectividad.

- **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

  - El mantenimiento y reparación de las obras de interés general que se encuentran dentro del cantón Huamboya, rehabilitando las existentes.
  - Atención a los establecimientos educativos en el cantón Huamboya y comunidades.
  - Atención en el área de saneamiento ambiental mediante la instalación de agua tratada en el sector rural, espacios

cubiertos, como también la red de alcantarillado sanitario, pluvial y adoquinado en el sector urbano

- Mejorar el estatus de vida en la colectividad.

Fuente: Ordenanzas a los presupuestos

Principales Actividades

Las principales actividades según el presupuesto los constituyen:

Actividades legislativas: Concejo
Administración General: Alcalde, Secretaría y Sindicatura

Actividades administrativas y financieras, que comprende la administración del recurso humano, contabilidad y presupuesto, recaudación y pagos, adquisición y control de bienes y mantenimiento de activos.

Las actividades de planificación urbana y rural.

La actividad de actualización y desarrollo de catastros.

Las actividades de obras sanitarias que comprenden la recolección de basura y el tratamiento de desechos sólidos.

Las actividades de servicios comunales que comprenden la administración de servicios públicos como: mercados, cementerio y camal.

Las actividades de obras públicas, que comprenden el mantenimiento y ejecución de las obras públicas; y, el mantenimiento de parques y jardines.

Las actividades de gestión social que comprende la coordinación con los representantes de parroquias y comunidades para la elaboración del presupuesto participativo

Niveles de Organización

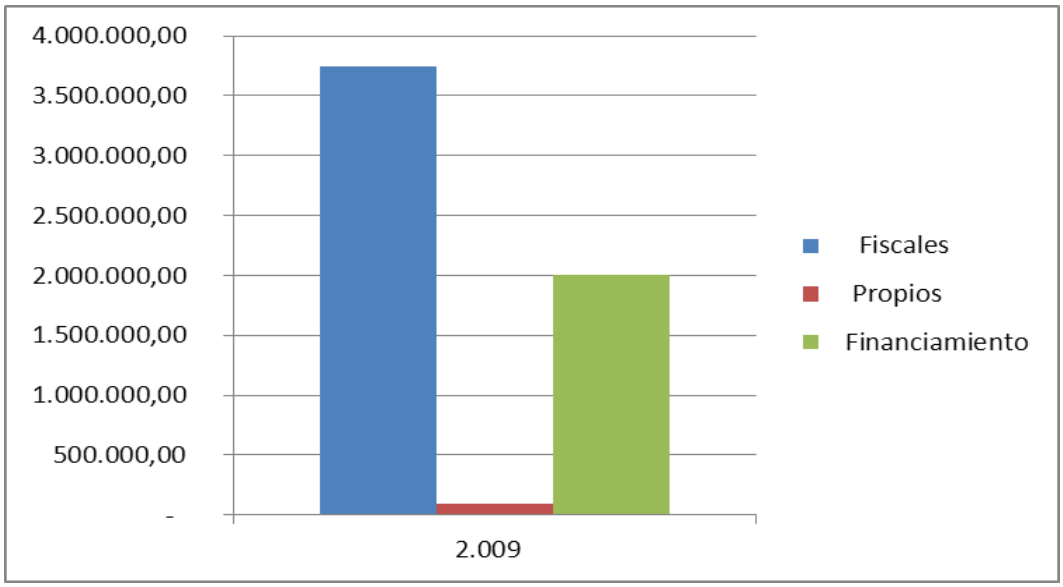
De conformidad con la Ordenanza de clasificación y valoración de puestos, la Estructura Orgánica Funcional del Ilustre Municipio del cantón Huamboya comprende de:

Nivel Legislativo Gobernante:	Concejo Municipal
	Alcaldía
	Comisiones Especiales y Permanentes
	Comité de Desarrollo Cantonal
Nivel Asesor:	Gestión Legal
Nivel de apoyo o Habilitante:	Gestión Administrativa Financiera
	Recursos Humanos
	Secretaria General
	Relaciones Públicas
	Contabilidad
Niveles Operativos o Productivos:	Gestión de Planificación
	Gestión de Obras y Servicios Públicos

Recursos Examinados:

Los valores efectivos obtenidos por el Ilustre Municipio durante el período del examen fueron:

	Fiscales	Propios	Financiamiento	TOTAL
2.009	3.748.427,62	98.247,79	2.003.165,46	5.849.840,87
SUMAN	**3.748.427,62**	**98.247,79**	**2.003.165,46**	**5.849.840,87**



Análisis del FODA

En el Plan de Desarrollo Local del Cantón Huamboya 2007-2012, se determinaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) en las diferentes áreas de competencia del Ilustre Municipio, así tenemos que éstas fueron:

Debilidades Internas

En la Gobernabilidad

- No se han dado cambios concretos, no hay mucha coordinación.
- No poder cumplir con todas las necesidades
- Falta de coordinación en los espacios de participación

En el Desarrollo Local

- Lo que se plantea no se cumple en su totalidad
- Poca participación del personal por falta de información

En el Desarrollo Organizacional

- Personal contratado con pocas funciones
- No existe una estabilidad laboral para empleados
- Limitada rotación de personal
- Escaza coordinación interna
- Falta de capacitación en trabajadores
- Inversión en personal flotante

Oportunidades

En la Gobernabilidad

1. Mejorar los servicios de la institución
2. Agilidad en los trámites
3. La gente valora la participación en las decisiones
4. Mas inversión y credibilidad de otras instituciones
5. Tener un mejor sistema de gestión con la participación de los diferentes actores
6. Compromiso y participación de las comunidades
7. Fundamentar la gestión en una planificación real

En el Desarrollo Local

- Alta participación de todos los actores en los procesos que lleva a cabo el cantón
- Organizaciones de la sociedad civil con líderes comprometidos

En el Desarrollo Organizacional

- Asociación Municipal del Ecuador
- Respaldo popular y legitimación
- Cooperación nacional e Internacional
- Ley de Transparencia y accesos a la información pública
- Cursos ofertados por diferentes organismos públicos y privados IECE, SECAP, AJUPA, Universidades.
- Experiencias organizacionales exitosas

Base Legal

El Ilustre Municipio del cantón Huamboya fue creado mediante Ley promulgada por el Plenario de las Comisiones Legislativas, publicada en el Registro Oficial No. 844 de 2 de enero de 1992.

Funcionarios Relacionados

NOMBRES	CARGOS	PERÍODO DE ACTUACIÓN	
		DESDE	HASTA
Carlos Calle Bravo	ALCALDE	01/08/2005	31/07/2009
Ing. Dominga Isabel Huambaquete Ambusha	ALCALDESA	01/08/2009	Continúa
María Salomé Pinchu Juank	CONCEJAL	01/08/2005	05/01/2006
Mauro David Tankamash Juank	CONCEJAL	01/08/2005	05/01/2006
Irma Rosa Morocho Alvarado	CONCEJAL	01/08/2005	31/07/2009
Katan Valentin Juse Atsui	CONCEJAL	01/08/2005	31/07/2009
Jimpikit Eduardo Uwijint Tukup	CONCEJAL	01/08/2005	31/07/2009

Leddi Marisol Vasquez Aucay	CONCEJAL	05/01/2007	31/07/2009
Rosa Carolina Shakai Kañiras	CONCEJAL	05/01/2007	31/07/2009
Kajekai Leonardo Tiwi Pikiur	CONCEJAL	01/08/2009	Continúa
Lenin Shomondi Torres Morocho	CONCEJAL	01/08/2009	Continúa
Claudio Hermenegildo Shiki Yankur	CONCEJAL	01/08/2009	Continúa
Dionisio Pablo Shakai Wamputsrik	CONCEJAL	01/08/2009	Continúa
Tsentsak Tito Mashiant Shiki	CONCEJAL	01/08/2009	Continúa
Ing. Freddy Roberto Alvarez Nuñez	DIRECTOR OOPPMM	01/08/2005	31/07/2009
Ing. Augusto Patricio Avila Choco	DIRECTOR OOPPMM	18/08/2009	Continúa
Arq. Rómulo Remigio Ordóñez Gallegos	DIRECTOR PLANIFICACIÓN	01/08/2005	31/07/2009
Ing. Silvio Leonardo Ordóñez Astudillo	DIRECTOR PLANIFICACIÓN	19/08/2009	Continúa
Dr. José Daniel Montalvan Vanegas	PROCURADOR SINDICO	01/08/2005	31/07/2009
Dr. Mario Andrés Bermeo Guzmán	PROCURADOR SINDICO	05/08/2009	Continúa
CPA. Miguel Florencia Rodríguez Andrade	DIRECTOR FINANCIERO	02/01/2006	31/07/2009
CPA. José Gabriel Gómez Atariguana	DIRECTOR FINANCIERO	17/08/2009	Continúa
Dra. Eride Liliana Criollo Merchán	SECRETARIA GENERAL	01/08/2005	31/07/2009
Dra. Angelita Jimena Tapia Mendoza	SECRETARIA GENERAL	11/08/2009	Continúa
Lcdo. José Miguel Tsunki Jempekat Yampanas	DIRECTOR GESTIÓN AMBIENTAL	04/09/2009	Continúa
Sr. Renato Peas Sanhim Wamputsrik	TESORERO	01/08/2006	31/07/2009
Eco. Angel Gutama Gutama	TESORERO	01/08/2005	31/07/2006
Srta. Alba Delia Merchán Morocho	TESORERO	11/08/2009	Continúa
Sr. Jorge Rolando Quezada Jaya	GUARDALM.		

6.2 Enfoque

La Auditoria a la Gestión Presupuestaria está orientada a determinar el grado de efectividad de las operaciones y actividades en relación con el cumplimiento de objetivos, actividades y metas que constan en el Presupuesto, así como evaluar la eficiencia y economía en el uso de los recursos y el grado de satisfacción de los servicios en la colectividad.

Motivo del examen

La Auditoria a la Gestión Presupuestaria del Ilustre Municipio del cantón Huamboya se realizará en cumplimiento a la orden de trabajo 00611-UNL de 3 de Mayo de 2010.

Componentes, Subcomponentes y Procesos a ser Auditados

Los componentes, subcomponentes y procesos considerados luego de la evaluación de control interno, entrevistas y criterios de los directivos institucionales para el presente examen, se detallan a continuación:

PROGRAMACION, ELABORACIÓN Y APROBACIÓN DEL PRESUPUESTO:

Análisis de la estimación de los ingresos
Análisis de la programación de las obras
Determinación de indicadores para el análisis

EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO
INGRESOS:

Determinación legal de los ingresos
Análisis de las tendencias y el cumplimiento de las metas presupuestarias.

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO:

Análisis legal del pago de remuneraciones

GESTION EN LA INVERSIÓN DE OBRAS:

Análisis de los procedimientos de control en la ejecución y recepción de obras.

Determinación de los niveles de eficacia en el cumplimiento de las metas presupuestarias.

ADQUISICIONES DE BIENES

Verificación de donaciones de bienes y cumplimiento de las metas presupuestarias.

EVALUACION Y LIQUIDACION DEL PRESUPUESTO

6.3 Objetivo

6.3.1 Objetivo General

Evaluar la eficacia de la gestión del Ilustre Municipio del cantón Huamboya, en relación a sus planes de obras incorporados en el presupuesto institucional a fin de determinar el grado de economía y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; y medir la calidad de los servicios ofrecidos y el impacto socioeconómico derivado de sus actividades.

6.3.2 Objetivos Específicos por cada uno de los componentes

Los objetivos específicos determinados por componentes, dentro de la Auditoria a la Gestión Presupuestaria, constan en los programas de trabajo que se adjuntan a la Planificación.

El equipo de auditoría en coordinación con los funcionarios del Municipio del cantón Huamboya, prepararán indicadores de gestión cuya aplicabilidad serán evaluados en el transcurso del examen, así:

Indicadores de logro o de Eficacia

Permiten la valoración de la eficacia de los planes, programas y proyectos sociales del Ilustre Municipio para resolver los problemas y necesidades.

INDICE DE CUMPLIMIENTO DE PROYECTOS	Total proyectos ejecutados / Proyectos Planificados
INDICE DE DONACIONES DE MATERIALES	Total donaciones entregadas / Donaciones previstas
INDICE DE CUMPLIENTO DE LOS OBJETIVOS	Proyectos terminados y en uso / Proyectos planificados

Indicadores de Gestión o de Eficiencia

Conocidos como: de seguimiento, de control, de monitoreo, de metas intermedias, de adelantos, de avances, de progresos, de procesos; permiten la valoración de la eficiencia en la utilización de los recursos de la entidad o empresa pública.

Mide el rendimiento de los funcionarios en la consecución de metas y es la relación entre bienes o servicios productivos e insumos requeridos en un período determinado.

Indicadores de Economía

Expresan la relación entre los costos reales frente a los recursos o medios previstos.
Miden el costo de participación del personal en cada área respecto al valor total de los sueldos.

INDICE DE INCIDENCIA ECONOMICA EN EL COSTO TOTAL DE LA ENTIDAD	**V.T.Nómina personal nivel directivo X100** / Valor total nómina personal
INDICE DE INCIDENCIA ECONOMICA EN EL COSTO TOTAL	**V.T.Nómina personal nivel operativo X100** / Valor total nómina personal
INDICE DE INCIDENCIA ECONOMICA EN EL COSTO	V. T. Nómina personal nivel adm. X100 / Valor total nómina personal

Los indicadores presupuestarios que se aplicarán hasta el 31 de diciembre de 2009, considerados por el equipo de auditores son:

INDICES FINANCIEROS - PRESUPUESTARIOS

Asignaciones Presupuestarias año 2009

a) Indicador de eficiencia de los ingresos

Monto de ingresos propios recaudados
Monto de ingresos propios presupuestados

Monto de gastos corrientes devengados
Monto total del presupuesto

b) Indicador de autonomía financiera:

Monto de ingresos propios recaudados
Monto de ingresos totales

c) Indicador de suficiencia presupuestaria

Monto de ingresos corrientes recaudados
Monto de gastos corrientes devengados

d) Nivel de ejecución de las inversiones:

Monto invertido en los egresos de inversión
Monto presupuestado en los egresos de inversión
En el transcurso del examen especial de Gestión, se desarrollarán indicadores específicos acorde a las necesidades de cada uno de los componentes, no obstante se aplicarán los de carácter general en el área presupuestaria.

6.6 RESUMEN DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Seguimiento de recomendaciones

En el informe de la auditoría financiera DR2JA-024-2006 aprobado el 17 de octubre de 2007 y recibido por la entidad el 22 octubre del mismo año emitieron 29 recomendaciones de las cuales 13 están dirigidas al sistema de presupuesto y cumplimiento de metas y objetivos por lo tanto se consideró para su seguimiento en este examen.

Organización Institucional

La entidad cuenta con un Reglamento Orgánico.

Programación del Presupuesto

Se carece del Plan Estratégico Institucional, el Plan cuatrienal de obras, plan operativo anual e indicadores de gestión, por lo que la programación se ha basado en los planes de inversiones conceptuados bajo la óptica de los directivos.

Evaluación del Presupuesto

No existen informes de evaluación de la ejecución del Plan de Desarrollo Estratégico del cantón Huamboya ni del presupuesto municipal por el año 2009.

PROGRAMACIÒN, ELABORACIÒN Y APROBACIÒN DEL PRESUPUESTO

Programación de los ingresos presupuestarios

A mediados de año en base a una estimación proyectada de los últimos tres años el Director Financiero determina el monto de ingresos propios a los que suma los ingresos por transferencias fiscales. Procedimiento que se ajusta a lo determinado en la Ley Orgánica de Régimen Municipal.

Programación de los egresos

El Director Financiero en base de los ingresos propios presupuestados y de las transferencias de carácter corriente estima los egresos corrientes determinando el saldo de operación a los que agrega las transferencias de capital previstas, monto que es asignado al programa de inversiones.

La Dirección de Planificación coordina la participación de los representantes de las juntas parroquiales y de las mesas de concertación

del centro cantonal, en base de las que se determinan las prioridades que son comunicadas a los directores técnicos encargados de la ejecución de las obras para su correspondiente valoración. Luego de lo cual, considerando la disponibilidad de los recursos previstos, se prioriza nuevamente las obras a ejecutarse, considerando en primer lugar las obras que se arrastran del anterior período económico.

Observaciones:

No se establecen los indicadores de gestión.

Los distintos proyectos no son adecuadamente identificados ni se cuenta con los correspondientes cronogramas de avance y metas a cumplirse.

EJECUCIÒN DEL PRESUPUESTO:

Ingresos

Todos los ingresos cuentan con una base legal de respaldo para su determinación.

Egresos

Según la importancia se prevé analizar los siguientes rubros:

Gestión del Talento Humano:

La entidad cuenta con un sistema de valoración de los cargos aprobado por el Concejo, la que se encuentra por debajo de la escala de la SENRES con excepciones que no son significativas y que vienen siendo

ajustadas pues en estos casos no se han elevado los sueldos en los últimos años.

La entidad no ha elaborado cada año un plan de capacitación, por lo que no se puede evaluar esta área.

Gestión en la Inversión de Obras

La Institución si cuenta con un Reglamento para la Contratación de Obras y Adquisición de bienes.

Cada uno de los departamentos técnicos, mantienen el control en la ejecución de las obras, siendo éstas realizadas principalmente por contratos.

Cabe señalarse que presupuestariamente la ejecución de obras no ha sido significativa frente a los montos presupuestados.

Adquisiciones de Bienes

Calificación de Proveedores

La entidad mantiene un registro de calificación de proveedores de bienes y de contratistas de obras.

A partir de enero de 2009 opera con el portal de compras públicas, sin embargo existen casos en que se ha obviado este procedimiento.

- **Procedimientos desarrollados en la ejecución de las adquisiciones**

Se encuentran definidos los procesos para los trámites de compras, para el desarrollo de las diferentes modalidades de adquisiciones, además se determinó que para el cumplimiento y registro de las diferentes actividades, se utilicen procedimientos y formatos definidos como lo es el caso de:

- Solicitud de compra
- Partida presupuestaria
- Invitaciones
- Actas de recepción y apertura
- Informes técnicos económicos
- Notificación de adjudicaciones
- Actas de entrega recepción
- Recepción de bienes adjudicados y
- Trámite de pagos y liquidaciones

Situaciones que interfieren con el cumplimiento de la gestión.

El problema para el cumplimiento de los procedimientos y una adecuada aplicación de políticas y objetivos tendientes a alcanzar un aprovisionamiento oportuno, se produce por la falta de planificación de las reales necesidades de los bienes, si bien se cuenta con un presupuesto aprobado para la adquisición de los diferentes ítems, no se cuenta con un calendario que señale cuando se deberá disponer de estos materiales, ocasionando que en un momento dado se necesiten materiales de manera urgente, por lo que se opta por adquisiciones emergentes, sin embargo según el criterio del Bodeguero estas situaciones han sido esporádicas.

EVALUACION DEL PRESUPUESTO

Seguimiento y Evaluación de la Gestión de la Dirección y de los Departamentos que la conforman.

No se evidenció que exista seguimiento y evaluación de la gestión de las distintas direcciones ni al presupuesto, pues únicamente existen las liquidaciones presupuestarias mensuales y anuales; si bien es cierto que se realizan sesiones de trabajo entre los jefes departamentales y la Alcaldesa no se concretan las evaluaciones de cumplimiento de objetivos y metas propuestas.

6. 7 CALIFICACION DE LOS FACTORES DE RIESGO DE AUDITORIA

De conformidad con la matriz de riesgo.

6. 8 GRADO DE CONFIANZA PROGRAMADO Y CONTROLES CLAVES DE EFECTIVIDAD Y EFICIENCIA

De conformidad con la matriz de riesgo.

6. 9 TRABAJO A REALIZAR POR LOS AUDITORES EN LA FASE DE EJECUCIÓN

- Revisión de la información recopilada en las fases anteriores que tenga relación con el área seleccionada.

- Recopilación de información adicional por medio de entrevistas, inspecciones físicas, observación directa de las operaciones, consulta de literatura especializada para el desarrollo de los indicadores y obtención de estándares que permitan comparar

con los resultados que se obtengan en cada uno de los componentes.

- Clasificación de los posibles criterios de medición que podrán utilizarse estándares e indicadores.

- Determinación de la necesidad de que se incluya dentro del equipo multidisciplinario a profesionales de otras áreas no consideradas en la fase de diagnóstico.

- Selección de las operaciones que se consideren más importantes o significativas y dentro de éstas las más viables, para ser examinadas a profundidad, en consideración al tiempo asignado en la orden de trabajo.

- Identificación y desarrollo de las características de los posibles hallazgos de la auditoria de gestión, para establecer si las operaciones seleccionadas del área examinada están logrando los objetivos y metas establecidas dentro de los objetivos generales del área o unidad y de la entidad; y, para establecer la economía y eficiencia en la utilización de los recursos humanos, materiales y financieros involucrados en las áreas críticas.

- Elaboración de las conclusiones y las recomendaciones para mejorar la efectividad, eficiencia y economía de las operaciones y procesos involucrados en los hallazgos de auditoria a la gestión presupuestaria.

- Discusión de los hallazgos del examen con los funcionarios involucrados en las operaciones y procesos, para llegar a un

acuerdo sobre los resultados y evitar que las causas identificadas se repitan en lo futuro.

7. COLABORACIÓN DE LA ENTIDAD AUDITADA

En la visita previa durante la permanencia del equipo de auditoría la Alcaldesa y los directores departamentales, manifestaron la disposición de brindar la colaboración necesaria para el desarrollo del trabajo, sin embargo no se cuenta con toda la información solicitada situación que dificulta el avance normal del trabajo, más aún por efecto del reciente cambio de administración y funcionarios.

9. FIRMAS DE RESPONSABILIDAD DE LA PLANIFICACIÓN

Huamboya, 20 de Mayo de 2010.

Realizado por:	Aprobado por:
Lic. CPA. Milton Palacios S.	Dr. Cristóbal Jaramillo P. Mg. Sc.
AUDITOR JEFE DE EQUIPO	**SUPERVISOR DEL EQUIPO**

PROCESO DE LA AUDITORIA DE GESTION

FASE III EJECUCIÓN

- Ejecución de la Auditoria
- Revisión Analítica
  - Indicadores
  - Estadísticas
  - Costo Beneficio
- Hallazgos
  - Papeles de Trabajo
    - Condición
    - Criterio
    - Causa
    - Efecto
- Organización de la Evidencia
- Conclusiones

A
1-4

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

PROGRAMA DE TRABAJO

ENTIDAD:	Municipio de Huamboya	ÁREA:	**Gestión del Talento Humano**
PROVINCIA:	Morona Santiago	AUDITOR:	Lic. CPA María Luisa Arévalo
CIUDAD:	Huamboya	FECHA:	21 de Mayo

OBJETIVO:

Determinar si las políticas normativas e instrumentos técnicos que utiliza la entidad para el control de clasificación de puestos e incentivos; además en base a los indicadores de la cantidad de personal determine los niveles de eficiencia administrativa.

No.	Procedimientos	Est.	Util.	Fecha	Ref. P/T
1	Analice que las escalas y remuneración mensual unificada para el 2009, se ajuste a la proyección de sueldos del presupuesto de ese año y se halle bajo los parámetros de las escalas de la SENRES.	1	1	26-05-2010	A 2-4
2	Establezca los índices de eficiencia a nivel de la cantidad de personal administrativo frente al personal técnico que dispone la entidad, comparándolo en el período del examen.	1	1	27-05-2010	A 3-4
3	Elabore la matriz causa- efecto, redacte el comentario y las acciones que permitan mejorar la gestión del uso de los recursos humanos.	1	1	28-05-2010	A 4-4
	SUMAN:	3	3		

A
2-4

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

AUDITORIA A LA GESTION PRESUPUESTARIA: I. MUNICIPALIDAD DE HUAMBOYA

PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DE DICIEMBRE DE 2009

COMPONENTE: TALENTO HUMANO

PROCEDIMIENTO 1

ANALISIS DE REMUNERACIONES

FECHA	FUNCIONARIO	CARGO	ESCALA SENRES	SUELDOS PRESUPUES.	SUELDOS ROL	OBSERVACIONES
nov-09	GOMES ATARIGUANA JOSE	DIR. FINANCIERO	1620,00	1600,00	1600,00	
nov-09	BERMEO GUZMAN MARIO	PROCURADOR SINDICO	1620,00	1600,00	1600,00	
nov-09	AVILA CHOCO AUGUSTO	DIR. OBRAS PUBLICAS	1620,00	1600,00	1600,00	
nov-09	ORDOÑEZ ASTUDILLO SILVIO	DIR. PLANIFICACIÓN	1620,00	1600,00	1600,00	
nov-09	ZARUMA AVILA MARIA E.	JEFE CONTABILIDAD	1100,00	1100,00	1100,00	
nov-09	MERCHAN MOROCHO ALBA	TESORERA	1100,00	1100,00	1100,00	
nov-09	NECTA BERNAL ITALO	CHOFER MUNICIPAL	495,00	470,00	480,00	Menor SENRES
nov-09	GUAMAN TAPIA LUIS	AYUDANTE LIMPIEZA	445,00	400,00	430,00	Menor SENRES

COMENTARIO: El Ilustre Municipio del Cantón Huamboya, en el año 2009, canceló sueldos a sus funcionarios de acuerdo con los valores aprobados en la sesión del 11 de diciembre del 2008, sin embargo en algunos casos se encuentran por debajo de la escala de remuneraciones de la SENRES, sin embargo la diferencia es poco significativa.

ELABORADO POR:	M.L.A.
REVISADO POR:	C.J.P.
FECHA:	26-05-10

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

AUDITORIA A LA GESTION PRESUPUESTARIA

COMPONENTE: TALENTO HUMANO

PROCEDIMIENTO 2

ANALISIS DE REMUNERACIONES

INDICES DE EFICIENCIA

Total Personal Administrativo	22	27,16%
Total Nómina	81	
Total Personal Administrativo	22	137,50%
Total Personal Técnico	16	

INDICE DE ECONOMIA

V. T. Nomina Nivel Administrativo	21310	24,39%
V. T. Nómina	87360	

COMENTARIO

La aplicación del Índice de Eficiencia revela un 27,16 % del Personal Administrativo con relación al Total de Personal que labora en el Ilustre Municipio del Cantón Huamboya, representa un nivel razonable, sin embargo al relacionar al Personal Administrativo con el Personal Técnico el resultado es el 137,50 %, porcentaje elevalo si consideramos que el Personal Técnico es el nivel de decisión de la gestión municipal.

El Índice de economía demuestra que se destina el 24, 39 % del valor total de la nomina, lo que determina que mensualmente la cuarta parte se destina al pago del Personal Administrativo, igualmente representa un valor razonable toda vez que este personal es el nivel de apoyo de la gestión municipal.

ELABORADO POR:	M.L.A.
REVISADO POR:	C.J.P.
FECHA:	26-05-10

PROCEDIMIENTO 3

MATRIZ DE EVALUACION DE AREAS CRÍTICAS, CALIFICACION DE RIESGOS Y ENFOQUE DE AUDITORIA							
COMPONENTE: TALENTO HUMANO							
SITUACION ACTUAL (CONDICIÓN)	**NORMA**	**CAUSA**	**EFECTO**	**NIVEL DE RIESGO**	**RESPONS.**	**ACCION CORRECTIVA**	**ENFOQUE DEL EXAMEN**
No se incrementó personal				Bajo			Análisis tendencia.
Se contrató por tres ocasiones personal para constataciones físicas de valores y título de crédito de Tesorería y existencias de Bodega sin el sustento de un contrato de servicios personales.	LOSCCA	No programar procesos de control de los ingresos	Los resultados no son satisfactorios. Presupuesto de Ingresos mal elaborado.	Moderado	Alcalde	Contratar servicios personales	Analizar la programación de ingresos.
Se contrató servicios profesionales directos sin convocatoria	LOSCCA	Decisiones directas de Concejo	Contratados no se responsabilizan de resultados	Moderado	Alcaldesa y Concejo	Crear puestos con nombramiento	Analizar la nominación.
No se llevó a cabo concurso de méritos y oposición				Moderado			Idem
Se han aprobado planes de capacitación pero no existen informes de su cumplimiento	NCI 300-04	Falta de decisión	El procesos no garantiza eficiencia de desempeño en todas las áreas	Moderado	Jefe RR HH y Alcalde	Efectuar el seguimiento y evaluación de los Planes de capacitación aprobados	Efectuar un seguimiento al cumplimiento de metas.
Se han definido indicadores de desempeño del personal	NCI 110-04	Capacitación	No existe evaluación objetiva.	Moderado	Jefe RR- HH	Elaborar indicadores	Al preparar Plan Operativo Anual
Escala de sueldos está por debajo de lo establecido por la SENRES	SENRES	Concejo incumple resoluciones	Pago de aportes al IESS no se realiza en base a remuneración básica establecida por Consejo Superior del IESS y SENRES	Moderado	Concejo	Aumentar remuneraciones acordes a la escala determinada por la SENRES	Al preparar presupuesto

B
1-3

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

PROGRAMA DE TRABAJO

ENTIDAD:	Municipio de Huamboya	ÁREA:	**Ingresos**
PROVINCIA:	Morona Santiago	AUDITOR:	Lic. CPA María Luisa Arévalo
CIUDAD:	Huamboya	FECHA:	21 de Mayo

OBJETIVO:

A base de los indicadores presupuestarios del Manual de Auditoría determine los niveles de eficacia en la ejecución de los ingresos.

No	Procedimientos	Est.	Util.	Fecha	Ref. P/T
1	Verifique si las obras de mejoras terminadas, originaron en forma oportuna la emisión de títulos de crédito por "Contribución especial de mejoras". Cuantifique los efectos de no emisión.	1	1	02-06-2010	B 2-3
2	En forma selectiva analice los títulos más significativos que se encuentran pendientes de cobro y determine los niveles de eficiencia en la gestión de las recaudaciones.	1	1	03-06-2010	
3	Elabore la matriz causa-efecto, redacte el comentario y las acciones que permitan mejorar la gestión en la ejecución de los ingresos.	1	1	04-06-2010	B 3-3
	SUMAN:	3	3		

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

AUDITORIA A LA GESTION PRESUPUESTARIA: I. MUNICIPALIDAD DE HUAMBOYA
PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009

PROCEDIMIENTO 1

ANALISIS DE INGRESOS

CONCEPTO	RECAUDAC. OPORTUNA	COMPROB. PRENUMER.	DEPOSITOS INMEDIATOS	REPORTES DIARIOS	CONTAB.	BASE LEGAL
PREDIO URBANO	X	X	X	X	X	X
PREDIO RUSTICO	X	X	X	X	X	X
CONTRIBUCION MEJORAS	NO	NO	NO	NO	NO	NO
AGUA POTABLE	X	X	X	X	X	X

COMENTARIOS

Del análisis realizado en el mes de marzo de 2009, se deduce que las recaudaciones percibidas por el Ilustre Municipio del Cantón Huamboya, son oportunas, se entregan comprobantes pre-numerados. Los depósitos se realizan al día siguiente de su recaudación enviándose reportes diarios al departamento de contabilidad, en donde realizan un solo registro mensual.

Las contribuciones por mejoras no se han efectivizado debido a que el departamento de avalúos y catastros y rentas no emitió los títulos de crédito correspondientes, lo que ha impedido aplicar el Procedimiento 2 del Programa para este componente, limitando nuestro análisis.

ELABORADO POR:	M.L.A.
REVISADO POR:	C.J.P.
FECHA:	02-06-2010

PROCEDIMIENTO 3

MATRIZ DE EVALUACION DE AREAS CRÍTICAS, CALIFICACION DE RIESGOS Y ENFOQUE DE AUDITORIA
COMPONENTE: INGRESOS

SITUACION ACTUAL (CONDICIÓN)	NORMA	CAUSA	EFECTO	NIVEL DE RIESGO	RESPONS.	ACCION CORRECTIVA	ENFOQUE DEL EXAMEN
Los ingresos están normados con disposición legal	NCI 230-01		Ninguno	Bajo	Alcalde y Director Financiero	Ninguna	Análisis de tendencias
Recaudación y depósito oportuno (diariamente)	NCI 230-02		Ninguno	Bajo	Tesorera	Ninguna	Análisis de tendencias
Constancia documental de recaudación	NCI 230-03		Ninguno.	Bajo	Tesorera	Ninguna	
Se cuadra y chequea los partes diarios de recaudación por parte de Tesorera y en forma mensual por la Contadora.	NCI 230-04		Ninguna	Bajo	Tesorera y Contadora	Ninguna	Análisis de tendencias y determinación de niveles de eficacia.
Existen títulos de crédito que no han sido entregados entre los Tesoreros entrantes y salientes y no es considerada en la programación presupuestaria de los ingresos.	NCI 240-01: 230-07	Falta de constataciones físicas en el momento de la salida del Tesorero e intervención inoportuna del Director Financiero	Los ingresos presupuestarios no se programa correctamente	Moderado	Director Financiero	Constatación física de los títulos y valores. Baja de títulos incobrables.	Análisis presupuestario de ingresos.

C
1-7

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
PROGRAMA DE TRABAJO

ENTIDAD:	Municipio de Huamboya	AREA:	**Evaluación Presupuestaria**
PROVINCIA:	Morona Santiago	AUDITOR:	Lic. CPA María Luisa Arévalo
CIUDAD:	Huamboya	FECHA:	21 de Mayo

OBJETIVO:

A base de los indicadores del Manual de Auditoría y de los indicadores que se establecen con los funcionarios de la Municipalidad, evaluar los niveles de eficacia y eficiencia de la gestión del presupuesto.

No.	Procedimientos	Est.	Util.	Fecha	Ref. P/T
1	Establezca los índices de eficiencia, eficacia y calidad que permita evaluar el cumplimiento de las metas previstas en el presupuesto analizado.	1	1	08-06-2010	C 2-7 a C 4-7
2	Evalúe la gestión de la entidad comparando las metas programadas frente a las alcanzadas por la entidad.	1	1	09-06-2010	
3	Comunique las brechas para determinar las causas por las cuales no se cumplieron con las metas programadas.	1	1	10-06-2010	
4	Determine si el presupuesto participativo se sujetó a los lineamientos y perspectivas del Plan Estratégico de Desarrollo Cantonal.	2	2	15-06-2010	
5	Elabore la matriz causa- efecto y redacte el comentario y las acciones que permitan mejorar la gestión institucional y ponga en conocimiento institucional para ajustar la acción correctiva. Utilice el formato de hojas de hallazgos	2	2	17-06-2010	C 7-7
	TOTAL	7	7		

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
AUDITORIA A LA GESTION PRESUPUESTARIA: I. MUNICIPALIDAD DE HUAMBOYA
PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009

PROCEDIMIENTO 1

INDICADORES DE EFICIENCIA DE INGRESOS

Indicadores Utilizados	
INDICADORES EFICIENCIA PRESUPUESTARIA	**2009**
Total Ingresos Efectivos	3.707.060,92
Total de Ingresos Presupuestados	5.849.840,87
Índice	**63,37%**
Presupuesto Ejecutado de Ingresos Propios	248.490,41
Presupuesto de Ingresos Propios	248.490,41
Índice	**100,00%**
Valor recaudado de Ingresos Propios	248.490,41
Presupuesto Ejecutado de Ingresos Propios	248.490,41
Índice	**100,00%**

Estos porcentajes revelan que apenas se recaudó del 63.37 % del total de ingresos presupuestados, de acuerdo con lo manifestado por el Director Financiero éstos corresponden a asignaciones estatales; cabe anotar que no se realizó ninguna gestión para recaudar de manera oportuna dichas asignaciones.

En lo referente a ingresos propios, se han considerado los ingresos realmente recaudados en el período sujeto a la auditoria por lo que éstos arrojan el 100 % de eficiencia, sin embargo debido que el departamento de avalúos y catastros y rentas no emitió de manera oportuna los títulos de crédito correspondientes a mejoras éstas no se han considerado dentro del presupuesto procediéndose en la actualidad a realizar el trámite para emitirlos y proceder al cobro por este concepto.

INDICADORES DE EFICIENCIA DE GASTOS

INDICADORES EFICIENCIA PRESUPUESTARIA	2009
Presupuesto Ejecutado de Gastos	4.207.133,43
Presupuesto de Gastos	5.849.840,87
Índice	**71,92%**
Gastos Corrientes	566.367,76
Presupuesto Ejecutado de Gastos	4.207.133,43
Índice	**13,46%**
Gastos de Inversión	3.025.601,97
Presupuesto Ejecutado de Gastos	4.207.133,43
Índice	**71,92%**
Gasto de Obras Públicas	1.931.821,35
Presupuesto Ejecutado de Gastos	4.207.133,43
Índice	**45,92%**
Gastos de Capital	456.016,17
Presupuesto Ejecutado de Gastos	4.207.133,43
Índice	**10,84%**
Gastos de Financiamiento	79.910,20
Presupuesto Ejecutado de Gastos	4.207.133,43
Índice	**1,90%**

Como se demuestra el comportamiento de los gastos evidencian que se devengaron en un 71,92%, considerado bueno, el rubro más alto corresponde a los gastos de inversión que representan el 71.92 % del total de gastos, mientras que los gastos de financiamiento son de apenas el 1.90 %, el nivel más bajo del total de gastos.

En cuanto a la ejecución por grupo de los gastos, tenemos:

EJECUCION POR GRUPO DE GASTOS

GASTOS CORRIENTES	
Presupuesto Ejecutado Gastos Corrientes	566.367,76
Presupuesto de Gastos Corrientes	606.043,29
Índice	**93,45%**
Presupuesto Ejecutado Gastos Personal	372.498,07
Presupuesto de Gastos de Personal	380.029,83
Índice	**98,02%**
GASTOS DE INVERSION	
Presupuesto Ejecutado Gastos de Inversión	3.025.601,97
Presupuesto de Gastos de Inversión	4.469.052,39
Índice	**67,70%**
Presupuesto Ejecutado Gastos Personal para Inversión	581.841,09
Presupuesto de Gastos de Personal para Inversión	617.069,75
Índice	**94,29%**
GASTOS DE CAPITAL	
Presupuesto Ejecutado Gastos de Capital	456.016,17
Presupuesto Gastos de Capital	595.976,00
Índice	**76,52%**
GASTOS DE FINANCIAMIENTO	
Presupuestos Ejecutado Gastos de Financiamiento	79.910,20
Presupuesto Ejecutado de Gastos	88.210,90
Índice	**90,59%**

En cuanto a la ejecución por grupos de gastos, los gastos corrientes se ubican en el nivel más elevado 93.45 % y dentro de este grupo, el gasto de Personal es el mayor, está en el 98,02 %.

Por otra parte, el gasto de inversión se ejecutó en el orden del 67,70%, que se considera aceptable, pero de todas maneras revela que no se ha cumplido con las metas institucionales, dado que este tipo de gasto comprende justamente la ejecución de proyectos y programas para servicio a la colectividad.

Sin embargo de lo expuesto debemos considerar, que el gasto devengado debió sujetarse a la recaudación efectiva como fuente real de financiamiento, de cuyo resultado se estableció que el nivel de gestión del gasto devengado con relación al ingreso efectivo fue muy bueno, revelándose que hubo un uso correcto de los recursos económicos, como se puede demostrar en la siguiente tabla:

(En dólares de los Estados Unidos de Norteamérica)

EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO			
AÑO	**EJECUCIÓN**	**EFECTIVO**	**% EFICIENCIA**
2009	4.207.133,43	4.191.737,83	99,63%
SUMAN	4.207.133,43	4.191.737,83	99,63%

También se ha realizado el análisis de los gastos efectuados en relación con la misión institucional, para lo cual se ha escogido una muestra de gastos, determinando los siguientes resultados:

ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTON HUAMBOYA
AUDITORIA A LA GESTION PRESUPUESTARIA
PERIODO: 2009-01-01 AL 2009-12-31
PAGOS REALIZADOS EN EL AÑO 2009 PARA REVISION

FECHA	N.COMP.	NOMBRE PROVEEDOR	QUE SE ADQUIERE	V.A PAGAR	OBSERVAC.
22/01/2009	7362	MORA URDIALES ANGEL	FIESTAS HUAMBOYA ANTICIPO TORO	1.260,00	NO PRESENTA
16/02/2009	7503	MISACANGO LAUDALINA	FIESTAS HUAMBOYA	327,36	EL EVENTO
16/02/2009	7504	JARA CECILIA	FIESTAS HUAMBOYA	775,50	
11/08/2009	6500	ORTEGA NICANOR	MOBILIARIO	6.173,50	
11/08/2009	6499	ANDRADE MEJÍA PILAR	COMPRA EQUIPO	14.787,20	

ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTON HUAMBOYA
AUDITORIA A LA GESTION PRESUPUESTARIA
PERIODO: 2009-01-01 AL 2009-12-31
RUBRO EXAMINDADO: ALIMENTOS Y BEBIDAS

FECHA	N.COMP.	BENEFICIARIO	CONCEPTO	VALOR	OBSERVACIONES
20/02/2009	7535	PATRICIA ECHEVERRIA Q.	ALIMENTOS	39,00	Para los Participantes a la reunión de evaluación y planificación y el taller de abonos orgánicos
25/02/2009	7550	PATRICIA ECHEVERRIA Q.	ALIMENTOS	68,00	Para los asistentes al taller
13/03/2009	7652	PATRICIA ECHEVERRIA Q.	ALIMENTOS	35,00	Para los Participantes a la reunión de planificación mensual
14/04/2009	7790	PATRICIA ECHEVERRIA Q.	ALIMENTOS	22,50	A los participantes en la reunión de socialización de becas
15/05/2009	7922	PATRICIA ECHEVERRIA Q.	ALIMENTOS	21,00	Para los socios participantes en la reunión de planificación mensual
		TOTAL		**185,50**	

COMENTARIO
Del análisis de los gastos efectuados, se evidencia que se realizaron desembolsos para eventos a realizarse por las festividades, eventos que como el caso del anticipo para los toros no se llevó a cabo. En otros casos relacionados con la compra de bienes al margen del Portal de Compras públicas y finalmente el rubro de alimentos y bebidas, por 185.50 USD fueron objeto en un caso para la entrega a personas particulares y por otra se destinó para actividades sociales que no se relacionaron con los fines y objetivos de la institución.

PROCEDIMIENTO 5

MATRIZ DE EVALUACION DE AREAS CRÍTICAS, CALIFICACION DE RIESGOS Y ENFOQUE DEL EXAMEN
COMPONENTE: PROGRAMACIÓN, ELABORACIÓN, APROBACIÓN, CONTROL Y EVALUACIÓN DEL PRESUPUESTO

SITUACION ACTUAL (CONDICIÓN)	NORMA	CAUSA	EFECTO	NIVEL DE RIESGO	RESPONS.	ACCION CORRECTIVA	ENFOQUE DEL EXAMEN
No existe un Plan Estratégico Institucional	Art. 2 y 21 LOREYTF	Falta de capacitación	No hay objetivos operativos ni indicadores	Moderado	Alcalde, Director de Planificación y Directores.	Capacitar al personal. Elaborar los planes	Sustantivo aplicando evaluación a la ejecución del presupuesto.
No se evalúa la ejecución del Plan de Desarrollo Estratégico del cantón.	Ley Orgánica Régimen Municipal	No existen planes operativos.	Se desconoce su avance.	Moderado	Municipio y otras instituciones.	Plasmar la ejecutoria en los planes operativos.	Las metas se evaluarán a nivel del presupuesto Municipal.
No se ha elaborado los planes operativos anuales por Direcciones	Idem	Idem	Idem	Moderado	Idem	Idem	Idem
No se cuenta con indicadores de gestión.	NCI 110-04	Falta plan operativo	No permite evaluación	Moderado	Idem	Capacitar	Preparar indicadores con responsables.
La programación presupuestaria no se sustentó en un plan operativo con objetivos y metas a evaluarse, solo en un detalle de valores a recaudarse y gastarse.	Art. 486 LORM	Falta de capacitación y decisión	No facilita seguimiento y evaluación	Moderado	Alcalde, Director Financiero, Director de Planificación y Directores.	Capacitar en la elaboración del Plan Operativo.	Considerar e identificar las metas presupuestarias.
El control presupuestario es confiable, la información financiera es oportuna y consistente.	Ley Orgánica Régimen Municipal			Bajo	Contadora y Director Financiero		
No existen informes de evaluación presupuestaria.	NCI 220-04	No existe Plan Operativo	No existen mejoras	Moderado	Alcalde, Director de Planificación, Director Financiero y Directores.	Preparar indicadores	Analizar en base a las metas presupuestarias.
Existe la liquidación presupuestaria que se demuestra con los estados financieros.	Normas presupuestarias			Bajo	Contadora y Director Financiero		

D
1-6

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
PROGRAMA DE TRABAJO

ENTIDAD:	Municipio de Huamboya	AREA:	**Gestión en la Inversión de Obras**
PROVINCIA:	Morona Santiago	AUDITOR:	Lic. CPA Milton Palacios
CIUDAD:	Huamboya	FECHA:	21 de Mayo

OBJETIVO:
Evalúe el cumplimiento de las disposiciones legales en la contratación de obras, los niveles de eficacia en el cumplimiento de los plazos previstos y solicite el apoyo para determinar la calidad de las obras. En el caso de donaciones de materiales verifique su uso y aceptación por los representantes de las comunidades.

No.	Procedimientos	Est.	Util.	Fecha	Ref. P/T
1	Seleccione una muestra de 5 obras a verificar y compruebe si las obras se contrataron observando las disposiciones legales.	1	1	30-06-2010	D 2-6
2	Con la misma muestra determine el cumplimiento de los plazos y la existencia de entregas recepciones oportunas.	1	1	01-07-2010	D 3-6
3	Determine los niveles de eficacia en el cumplimiento de las metas presupuestarias frente a la cantidad de obras ejecutadas y comunique a los responsables de la ejecución.	1	1	02-07-2010	D 4-6
4	Elabore la matriz causa- efecto y redacte el comentario y las acciones que permitan mejorar la gestión institucional y ponga en conocimiento institucional para ajustar la acción correctiva	2	2	05-07-2010 a 06-07-2010	D 4-6 a 5-6
5	Redacte el informe del examen	2	2	07-07-2010 a 09/07/2010	
	TOTAL	7	7		

PROCEDIMIENTO 1

ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTON HUAMBOYA
AUDITORIA A LA GESTION PRESUPUESTARIA
PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DE DICIEMBRE DE 2009
COMPONENTE: GESTION EN LA INVERSION DE OBRAS
MUESTRA DE OBRAS REALIZADAS

DESCRIPCION DE LA OBRA, CONSUL O ADQUISICIÓN REALIZADA	FECHA DEL CONTRATO	CONTRATISTA	VALOR	PLAZO	VALORES PLANILLADOS	RECEPCIONES PROV.	RECEPCIONES DEFI.	OBSERVACIONES
Cons. Sede de Supervisión de Educación Bilingüe-Hispana Huamboya	25/02/2009	Ing. Franklin Montenegro	44.914,46	120 días	31.440,00	SI	NO	NO SE SUJETA REGLAMENTO CONTRATACIONES
Adoquinado en la Calle 3 de Noviembre	20/02/2009	Ing. Galo Nuñez	39.912,19	90 días	27.938,00	SI	NO	NO SE SUJETA REGLAMENTO CONTRATACIONES
Mantenimiento y reparacion del Puente Tuna-Huamboya	26/02/2009	Ing.Honorato Vazquez	39.512,71	90 días	27.658,00			NO SE SUJETA REGLAMENTO CONTRATACIONES
Construcción de estribo y puente de hormigón sonbre el río Shangaime paso a Chuwints	29/04/2009	Ing. Franklin Montenegro	60.786,70	90 días	42.550,00	SI	NO	NO SE SUJETO AL INCOP
Proyecto Turístico Dique Najambaime IV Etapa	12/06/2009	Ing. Víctor Naranjo	39.829,67	90 días	0,00	NO	NO	NO SE SUJETO AL INCOP

La entidad dispone de un reglamento interno para la contratación de obras emitido el 20 de marzo del 2007 sin embargo Las obras analizadas han incumplido el reglamento de contrataciones al no designar dos técnicos miembros del comité. A partir del 2009 se sujetan a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública; igualmente las obras analizadas no han cumplido las disposiciones reglamentarias, como es el caso del Contrato “Proyecto Turístico Dique Najambaime IV Etapa” el mismo que luego de la consulta realizada por la Alcaldesa al INCOP no se hizo efectivo.

PROCEDIMIENTO 2

ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTON HUAMBOYA
AUDITORIA A LA GESTION PRESUPUESTARIA
COMPONENTE: GESTION EN LA INVERSION DE OBRAS
OBRAS Y PROYECTOS ANALIZADOS

CONTRATISTA	DESCRIPCION DE LA OBRA, O ADQUISICIÓN REALIZADA	FECHA DEL CONTRATO	PLAZO	VALOR	ANTICIPO			VALOR PLANILLADO			RECEPCIONE		ADMINISTRADO FISCALIZADOR	OBSERVACIONES
					FECHA	COMP	VALOR	FECHA	COMP	VALOR	PROV.	DEFI.		
	AULAS ESCOLARES - CASA COMUNALES - PUESTOS DE SALUD													
Ing. Franklin Montenegro	Cons. Sede de Supervisión de Educación Bilingüe-Hispana Huamboya	25/02/2009	120 días	44.914,46	02/03/2009	7573	31.440,00	20/10/2	8671	44.272,34	SI	NO	OO.PP. Y FISCAL.MUNIC.	NO SE SUJETA REGLAMENTO CONTRATACIONES
Ing. Wilson Sanunga	Cerramiento para el nuevo taller municipal	29/04/2009	90 días	38.142,81	11/05/2009	7915	26.699,00	25/08/2	8385	37.143,87	SI	NO	OO.PP. Y FISCAL.MUNIC.	NO SE SUJETA REGLAMENTO CONTRATACIONES
	VIAS													
Ing. Galo Nuñez	Adoquinado en la Calle 3 de Noviembre	20/02/2009	90 días	39.912,19	25/02/2009	7548	27.938,00	07/05/2	7906	39.906,35	SI	NO	OO.PP. Y FISCAL.MUNIC.	NO SE SUJETA REGLAMENTO
	PUENTES													
Ing.Honorato Vazquez	Mantenimiento y reparacion del Puente Tuna-Huamboya	26/02/2009	90 días	39.512,71	02/03/2009	7564	27.658,00	19/05/2	7957	39.511,41	SI	NO	OO.PP. Y FISCAL.MUNIC.	NO SE SUJETA REGLAMENTO
Ing. Franklin Montenegro	Construcción de estribo y puente de hormigón sonre el río Shangaime paso a Chuw ints	29/04/2009	90 días	60.786,70	07/05/2009	7905	42.550,00	30/11/2	8868	60.722,76	SI	NO	OO.PP. Y FISCAL.MUNIC.	NO SE SUJETA REGLAMENTO CONTRATACIONES
	VARIOS													
Ing. Brito Torres Brodw in Guilbert	Elaboracion de 14 terminos de referencias para sus respectivos Estudios	05/03/2009	60 días	29.900,00	10/03/2009	7627	23.920,00							NO SE JUSTIFICA EL ESTUDIO
Sr. Jorge Paredes	Reparación del tractor komatsu D65A	19/06/2009	15 días	6.000,00	22/06/2009	8119	4.200,00						DEP. FINANCIERO	SE INCUMPLIO EL CONTRATO

PROCEDIMIENTO 3

ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTON HUAMBOYA

AUDITORIA A LA GESTION PRESUPUESTARIA

COMPONENTE: GESTION EN LA INVERSION DE OBRAS
OBRAS PROGRAMADAS Y EJECUTADAS DURANTE
EL 2009

AÑO	DETALLE	META	EJEC.	%
2009	Construcciones y Edificaciones	34	30	76,47
	De Agua Potable	17	12	41,18
	De Alcantarillado	11	7	45,45
	De Urbanización y Embellecimiento	12	10	66,67
	Obras de Transporte y Vías	15	12	80
	TOTALES	**89**	**71**	**65,17**

COMENTARIO:

Tomando en consideración el cronograma de obras para el 2009, podemos determinar que de las 89 obras programadas 71 se han ejecutado en su totalidad, lo que representa un 65.17 % que es un nivel aceptable de cumplimiento; sin embargo de las obras ejecutadas existen 7 obras que aún no están planilladas ni liquidadas por falta de coordinación que permita optimizar y racionalizar los recursos conforme la ejecución de los proyectos y programas.

Las metas previstas para el 2009 no fueron cumplidas conforme su planificación, a pesar de que el uso de los recursos se realizó de acuerdo con lo presupuestado, en conclusión el Ilustre Municipio no cumplió con eficacia y economía sus planes.

PROCEDIMIENTO 4

MATRIZ DE EVALUACION DE AREAS CRÍTICAS, CALIFICACION DE RIESGOS Y ENFOQUE DE AUDITORIA
COMPONENTE: GESTION EN LA INVERSION DE OBRAS

SITUACION ACTUAL (CONDICIÓN)	NORMA	CAUSA	EFECTO	NIVEL DE RIESGO	RESPONS.	ACCION CORRECTIVA	ENFOQUE DEL EXAMEN
No existen planes operativos que permitan la programación técnica de obras	Ley Orgánica Régimen Municipal	No existen planes operativos.	Se desconoce su avance.	Moderado	Director de Planificación y Proyectos y Director de Infraestructura y Servicios y directores técnicos	Plasmar la ejecutoria en los planes operativos.	Se evaluará a nivel del presupuesto municipal, las metas.
No se cuenta con todos los estudios técnicos y financieras de los proyectos	NCI 500-01			Moderado	Directores técnicos		Sustantivo aplicando evaluación a las obras.
Se cuenta con la disponibilidad presupuestaria	NCI 500-03			Bajo	Dir. Financiera		Sustantivo al analizar obras en forma selectiva
Se reglamentó la contratación de obras y la compra de bienes para obras.	Reglamentos internos "Procesos de contratación"(20-03-2007) a partir de enero del 2009 se sujetan a la Ley de Contratación Pública	No se cumple procedimientos administrativos (designación de dos técnicos miembros del comité por parte de Concejo)		Bajo	Alcalde, Comité de Contrataciones, Dir. Financiera		Sustantivo al analizar obras en forma selectiva

Existen cronogramas de trabajo y además como la mayor parte de obras son contratadas se hace el seguimiento en base al contrato.	NCI 500-01	Idem	Idem	Moderado	Idem	Idem	Sustantivo
No se cuenta con indicadores de gestión.	NCI 110-04	Falta plan operativo	No permite evaluación	Moderado	Idem	Capacitar	Preparar indicadores con responsables.
Existen saldos contables de obras sin entregas recepciones provisionales y definitivas oportunas	NCI 500-09	Falta de seguimiento	No facilita una buena gestión	Moderado	Alcalde y Directores Técnicos	Establecer un procedimiento para que sean oportunas	Sustantivo al analizar obras en forma selectiva
No existen informes periódicos sobre el cumplimiento de los programas	Arts. 159, literal h) 172 LORM			Moderado	Directores y Alcalde	Establecer procedimientos para emisión de informes.	Sustantivo al analizar obras en forma selectiva
No se evalúa la ejecución física del presupuesto de obras				Moderado			Sustantivo, con solicitud apoyo al Dpto. Técnico

PROCESO DE LA AUDITORIA DE GESTION

FASE IV COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

- Esqueleto del Informe
  - Hallazgos
  - Conclusiones
  - Recomendaciones
- Borrador del Informe (Consta en Discusión)
- Conferencia Final
  - Acta conferencia final

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

Oficio:	No. 027-UNL
Para:	Dr. Cristóbal Jaramillo
De:	Lic. CPA. Milton Palacios, Auditor
Asunto:	Informes para trámite
Fecha:	Huamboya, 21 de Julio de 2010

Doctor
Cristóbal Jaramillo Mg.Sc.
SUPERVISOR
En su despacho

Para su conocimiento y trámite correspondiente de control de calidad, previa la lectura del borrador del informe, relacionado con la Auditoria a la Gestión Presupuestaria que nos encontramos realizando en el Ilustre Municipio del Cantón Huamboya, por el período comprendido entre el 1 de Enero y el 31 de Diciembre de 2009, adjunto al presente el documento en referencia.

Lic. CPA. Milton Palacios Sarmiento
AUDITOR JEFE DE EQUIPO

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

Circular: No. 002-UNL
Fecha: Huamboya, 23 de Julio de 2010
Asunto: Comunicación de Resultados

Ingeniera
Isabel Huambaquete Ambusha
ALCALDESA
MUNICIPIO DE HUAMBOYA
Huamboya– Morona Santiago

De mi consideración:

De conformidad con lo dispuesto en los artículos 90 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y 23 de su Reglamento, convoco a usted a la conferencia final de comunicación de resultados mediante la lectura del borrador del informe de la auditoria a la Gestión presupuestaria del Ilustre Municipio del cantón Huamboya, por el período comprendido entre el 1 de enero de 2009 y el 31 de diciembre de 2009, realizado de acuerdo con la orden de trabajo 0000611-UNL de 3 de Mayo de 2010.

La diligencia se llevará a cabo en las oficinas del Municipio de Huamboya, ubicadas en la calle 16 de Octubre y Tres Fundadores, el día 28 de Julio de 2010 a las 9H00. En caso de no poder asistir personalmente, agradeceré notificar por escrito, indicando los nombres, apellidos y número de cédula de ciudadanía de la persona que participará en su representación.

Atentamente,

Dr. Cristóbal Jaramillo Pedrera Mg. Sc.
SUPERVISOR DEL EQUIPO

CONSTANCIA DE LA CONVOCATORIA

Circular 002-UNL de 23 de Julio de 2010

NOMBRES Y CARGOS	FIRMAS
Ingeniera. Isabel Huambaquete Ambusha **ALCALDESA** **MUNICIPIO DE HUAMBOYA**	
Señor. Carlos Ignacio Calle Bravo **EX ALCALDE** **MUNICIPIO DE HUAMBOYA**	
Profesora María Salome Pinchu Juank **EX CONCEJAL** **MUNICIPIO DE HUAMBOYA**	
Señor Mauro David Tankamash Juank **EX CONCEJAL** **MUNICIPIO DE HUAMBOYA**	
Señora Irma Rosa Morocho Alvarado **EX CONCEJAL** **MUNICIPIO DE HUAMBOYA**	
Profesor Katan Valentin Juse Atsui **EX CONCEJAL** **MUNICIPIO DE HUAMBOYA**	
Profesor Jimpikit Eduardo Uwijint Tukup **EX CONCEJAL** **MUNICIPIO DE HUAMBOYA**	
Señora Leddi Marisol Vásquez Aucay **EX CONCEJAL** **MUNICIPIO DE HUAMBOYA**	
Señora Rosa Carolina Shakai Kaniras **EX CONCEJAL** **MUNICIPIO DE HUAMBOYA**	
Profesor Kajekai Leonardo Tiwi Pikiur **CONCEJAL** **MUNICIPIO DE HUAMBOYA**	
Señor Lenin Shomondi Torres Morocho **CONCEJAL** **MUNICIPIO DE HUAMBOYA**	

Profesor Claudio Hermenegildo Shiki Yankur **CONCEJAL** **MUNICIPIO DE HUAMBOYA**	
Licenciado Dionisio Pablo Shakai Wamputsrik **CONCEJAL** **MUNICIPIO DE HUAMBOYA**	
Licenciado Tsentsak Tito Mashiant Shikit **CONCEJAL** **MUNICIPIO DE HUAMBOYA**	
Señor. José Gabriel Gómez Atariguana **DIRECTOR FINANCIERO** **MUNICIPIO DE HUAMBOYA**	
Señor. Miguel Florencio Rodríguez Andrade **EXDIRECTOR FINANCIERO** **MUNICIPIO DE HUAMBOYA**	
Dr. Mario Andrés Bermeo Guzman **PROCURADOR SINDICO** **MUNICIPIO DE HUAMBOYA**	
Dr. José Daniel Montalván Vanegas **EXPROCURADOR SINDICO** **MUNICIPIO DE HUAMBOYA**	
Ingeniero Augusto Patricio Ávila Choco **DIRECTOR DE OBRAS PÚBLICAS** **MUNICIPIO DE HUAMBOYA**	
Ingeniero Freddy Roberto Álvarez Núñez **EXDIRECTOR DE OBRAS PÚBLICAS** **MUNICIPIO DE HUAMBOYA**	
Ingeniero Rómulo Remigio Ordóñez Gallegos **EXDIRECTOR DE PLANIFIACION** **MUNICIPIO DE HUAMBOYA**	
Ingeniero Silvio Leonardo Ordóñez Astudillo **DIRECTOR DE PLANIFIACION** **MUNICIPIO DE HUAMBOYA**	
Licenciado José Miguel Jempekat Yampanas **DIRECTOR GESTIÓN AMBIENTAL**	

MUNICIPIO DE HUAMBOYA	
Señora Alba Delia Merchán Morocho **TESORERA** **MUNICIPIO DE HUAMBOYA**	
Economista Ángel Ruperto Gutama Misacango **EXTESORERO** **MUNICIPIO DE HUAMBOYA**	
Tec. Sup. Renato Peas Sanchim Wamputsrik **EXTESORERO** **MUNICIPIO DE HUAMBOYA**	
Ingeniera María Ester Zaruma Avila **JEFE DE CONTABILIDAD** **MUNICIPIO DE HUAMBOYA**	
Ingeniera Marcia Marina Buestán Guaman **ASISTENTE CONTABLE** **MUNICIPIO DE HUAMBOYA**	
Señor Jorge Rolando Quezada Jaya **GUARDALMACEN** **MUNICIPIO DE HUAMBOYA**	
Señor Cristian Pérez **JEFE DE CONTABILIDAD** **MUNICIPIO DE HUAMBOYA**	
Señorita Diana Morocho **JEFE DE CONTABILIDAD** **MUNICIPIO DE HUAMBOYA**	
Señorita María Suant **JEFE DE CONTABILIDAD** **MUNICIPIO DE HUAMBOYA**	
Señor Samuel Ortega **JEFE DE CONTABILIDAD** **MUNICIPIO DE HUAMBOYA**	
Señorita María Salinas **JEFE DE CONTABILIDAD** **MUNICIPIO DE HUAMBOYA**	
Señorita Alexandra Patiño **JEFE DE CONTABILIDAD** **MUNICIPIO DE HUAMBOYA**	

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

ACTA DE CONFERENCIA FINAL DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS CONTENIDOS EN EL BORRADOR DEL INFORME DE LA AUDITORIA A LA GESTION PRESUPESTARIA Y AL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS Y METAS DEL MUNICIPIO DE HAUMBOYA POR EL PERIODO COMPRENDIO ENTRE EL 1 DE ENERO Y EL 31 DE DIECIEMBRE DE 2009

En el cantón Huamboya, provincia de Morona Santiago, a los 28 días del mes de julio de 2010, a las nueve horas, los suscritos: Dr. Cristóbal Jaramillo, Supervisor, Licenciados CPA Milton Palacios Sarmiento y María Luisa Arévalo, Auditores, se constituyen en las oficinas de la Municipalidad de Huamboya, con el objeto de dejar constancia de la comunicación final de resultados mediante la lectura del borrador del informe de la Auditoria a la Gestión Presupuestaria y al cumplimiento de los objetivos y metas de la Municipalidad de Huamboya, por el período comprendido entre el 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2009, que fue realizado por la Unidad de Auditoria de la Universidad Nacional de Loja de conformidad a la orden de trabajo No. 00611-UNL del 3 de Mayo de 2010.

En cumplimiento del inciso final del artículo 90 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, se convocó mediante oficio circular No. 02-UNL de 22 de julio de 2010, a los servidores, ex servidores y personas relacionadas con el examen, para que asistan a la presente diligencia, misma que se cumplió en los términos previstos por la ley y las normas profesionales sobre la materia.

Al efecto en presenta de los abajo firmantes, se procedió a la lectura del borrador del informe, se analizaron y discutieron los resultados del examen constantes en los comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Para constancia de lo actuado, las personas asistentes suscriben la presente acta en dos ejemplares de igual tenor.

NOMBRE Y CARGO	CEDULA	FIRMA
Ingeniera Isabel Huambanquete A. **ALCALDESA DEL I.MUNICIPIO DEL CANTON HUAMBOYA**	1400325377	
Señor Carlos Ignacio Calle Bravo **EX ALCALDE DEL I.MUNICIPIO DEL CANTON HUAMBOYA**	1400114227	
CPA José Gabriel Gómez Atariguana **DIRECTOR FINANCIERO**	1400205140	
CPA Miguel Florencio Rodríguez Andrade **EX DIRECTOR FINANCIERO**	1400120042	
Doctor Mario Andrés Bermeo Guzmán **PROCURADOR SÍNDICO**	1715580997	
Doctor José Daniel Montalván Vanegas **EX PROCURADOR SÍNDICO**	0101486801	
Ingeniero Civil Augusto Patricio Ávila Choco **DIRECTOR OBRAS PÚBLICAS**	0101515542	
Señorita Alexandra Maribel Patiño Ricas **EX - JEFE DE CONTABILIDAD**	1400723191	
Ingeniero Civil Silvio Leonardo Ordóñez Astudillo **DIRECTOR DE PLANIFICACION**	1707781017	
Arquitecto Rómulo Remigio Ordóñez Gallegos **EX DIRECTOR DE PLANIFICACION**	0102115961	
Licenciado José Miguel Jempekat Yampanas **DIRECTOR DE GESTION AMBIENTAL**	1400111744	

Ingeniera María Esther Zaruma Avlia **JEFE DE CONTABILIDAD**	1400454169	
Señora Alba Delia Merchán Morocho **TESORERA**	1400620298	
Economista Ángel Gutama Gutama **EX - TESORERO**	1400423693	
Ingeniera Marcia Buestán Guaman **ASISTENTE CONTABLE**	1400448559	
Señor Jorge Rolando Quezada Jaya **GUARDALMACEN**	1400309496	
Profesor María Salomé Pinchu Juank **EX - CONCEJAL**	1400348007	
Señor Mauro David Yankamash Juank **EX - CONCEJAL**	1400335731	
Señora Irma Rosa Morocho Alvarado **EX - CONCEJAL**	1400288336	
Profesor Juse Atsui Katán Valentín **EX - CONCEJAL**	1400123327	
Profesor Jimpikit Eduardo Uwijint Tukup **EX - CONCEJAL**	1400389043	
Señora Leddi Marisol Vásquez Aucay **EX - CONCEJAL**	1400367403	
Señora Rosa Carolina Shakai Kaniras **EX - CONCEJAL**	1400242259	
Profesor Kajekai Leonardo Tiwi Pikiur **CONCEJAL**	1400360580	

Señor Lenín Shomondi Torres Morocho **CONCEJAL**	1400396048	
Profesor Claudio Hemenegildo Shiki Yankur **CONCEJAL**	1400195135	
Licenciado Dionisio Pablo Shakai Wamputsrik **CONCEJAL**	1400308977	
Licenciado Tsentsak Tito Mashiant Shiki **CONCEJAL**	1400491171	
Doctor Cristóbal Jaramilla Pedrera Mg.Sc. **SUPERVISOR**		
Licenciado CPA Milton Palacios Sarmiento **AUDITOR JEFE DE EQUIPO**		
Licenciada CPA María Luisa Arévalo Ullauri **AUDITOR OPERATIVO**		

PROCESO DE LA AUDITORIA DE GESTION

FASE V SEGUIMIENTO

- Cronograma de Recomendaciones
  - Recomendaciones
  - Responsables
  - Período de cumplimiento

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

Oficio: No. 030-UNL
Fecha: Huamboya, 26 de Julio de 2010
Asunto: Comunicación de Resultados

Ingeniera
Isabel Huambanquete A.
ALCALDESA DEL GOBIERNO
MUNICIPAL DE HUAMBOYA
Huamboya-Morona Santiago

De mi consideración:

Con motivo de la Auditoria a la Gestión Presupuestaria que se ha realizado en el Ilustre Municipio del cantón Huamboya, por el período comprendido entre el 1 de Enero y el 31 de Diciembre de 2009 y de conformidad con el artículo 90 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, adjunto al presente el cronograma de recomendaciones producto de la auditoria en mención, solicitando se sirva suscribir el compromiso de cumplimiento al igual que el Director Financiero.

Atentamente

Lic. CPA. Milton Palacios Sarmiento
AUDITOR JEFE DE EQUIPO

		CUMPLIMIENTO INMEDIATO					
RECOMENDACION	RESPONSABLE	**Agosto**	**Septiembre**	**Octubre**	**Noviembre**	**Diciembre**	**FIRMAS**
Ingresos presupuestarios Las proformas presupuestarias de ingresos deberá fundamentarlas con estimaciones e historial de recaudaciones que efectivamente garanticen se consideren todas las fuentes de posibles ingresos, incluyendo la estimación de recuperación de la cartera vencida.	Al Director Financiero		**X**				
Deficiente coordinación originó la omisión del registro contable de los ingresos en el momento de su generación.- La Alcaldesa, dispondrá al Director Financiero coordine con la Jefe de Contabilidad, para que oportunamente contabilice los catastros emitidos de títulos de crédito.	A la Alcaldesa		**X**				
Carencia de evaluación física y financiera de la ejecución del presupuesto La Alcaldesa dispondrá que el Director de Planificación conjuntamente con el Director Financiero y los directores o jefes técnicos evalúen mensualmente la ejecución del presupuesto y emitan los correspondientes informes que contendrán las medidas correctivas que deban adoptarse para elevar el nivel de gestión y posibiliten la consecución de objetivos y metas. Dichos informes serán remitidos al Concejo para su análisis y toma de decisiones. Periódicamente solicitará a los distintos directores departamentales presenten el calendario de ejecución de actividades, sobre el cual y en coordinación con el Director Financiero y directores o jefes responsables de cada programa, fijarán las prioridades y cupos de gasto en función de las previsiones mensuales de ingresos.	A la Alcaldesa Al Director Financiero		**X** **X**				
Contrato para elaboración de términos de referencia no se justificó Al contratar servicios de Consultoría se fundamentará en los requerimientos e informes técnicos que para el efecto deberá requerir a los Directores Departamentales, debiéndose observar los procedimientos de contratación previstos en la ley.	A la Alcaldesa	**X**					
Garantías contractuales no respaldan en forma apropiada las obligaciones establecidas. En todo proceso de contratación se asegurará de cumplir los requisitos previstos en la ley, en especial en lo relativo al tipo de garantías exigibles, para garantizar el buen uso de anticipos y ejecución de los contratos.	A la Alcaldesa	**X**					

	UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA **SÍNTESIS DEL INFORME**

1. Información General:		**Motivo del examen:**				
Unidad Administrativa de Control	Universidad Nacional de Loja	**O/T N°**	00611-UNL			
		Fecha	03/05/2010			
Ciudad	Macas	**Imprevisto**		**Planificado**		x
Alcance Componente	Auditoria a la Gestión Presupuestaria al Ilustre Municipio del Cantón Huamboya					
Período examinado						
Desde:	01/01/2009	**Hasta:**	31/12/2009			
Entidad Examinada						
Nombre:	Ilustre Municipio del Cantón Huamboya					
Dirección:	Av. 16 de Octubre y Tres Fundadores					
Monto de recursos examinados:	3.707.060,92					

2. Principales hallazgos	**Ref. Pág. Inf.**
Seguimiento de recomendaciones.- Tres de las recomendaciones propuestas en el último informe de la Contraloría, no fueron cumplidas. La Alcaldesa Observará y dispondrá sean cumplidas las recomendaciones que se proponen en los informes de auditoría.	6
Deficiente coordinación originó la omisión del registro contable de los ingresos en el momento de su generación.- El Director Financiero no coordinó con la Jefe de Contabilidad para el trámite y registro de la emisión de castros, por lo que no se hallaron contabilizados los ingresos devengados. La Alcaldesa, dispondrá al Director Financiero coordine con la Jefe de Contabilidad, para que oportunamente contabilice los catastros emitidos de títulos de crédito.	12
Carencia de evaluación física y financiera de la ejecución presupuestaria.- No se realizó evaluaciones a la ejecución presupuestaria lo cual limitó conocer el cumplimiento de objetivos y metas propuestas. La Alcaldesa, dispondrá que el Director Financiero de Planificación conjuntamente con el Director de Planificación, Director Financiero y demás directores evalúen mensualmente la ejecución del presupuesto y emitan los informes que permitan elevar el nivel de gestión.	18
Contrato para elaboración términos de referencia no se justificó. Se contrató consultoría para formular términos de referencia en condiciones impropias al no existir requerimiento. La Alcaldesa, al contratar consultoría se fundamentará en los requerimientos e informes técnicos de los respectivos Directores de la Municipalidad.	20
Garantías contractuales no respaldan en forma apropiada las obligaciones establecidas. Se contrató la reparación de tractor sin sujetarse a los requisitos de la ley, por lo que se perjudicó en 4 500,00 USD. La Alcaldesa, en todo proceso de contratación se asegurará de cumplir los requisitos que dispone la ley, en especial lo relativo a garantías.	24

3. Presuntos sujetos de responsabilidad

Nombres, Apellidos y Cargos	No. DE LA RESPONSABILIDAD MEMORANDO DE ANTECEDENTES	Tipo de responsabilidad sugerida					
		ADMINIS-TRATIVA CULPOSA USD	CIVIL CULPOSA				
			Directa	Solidaria	Principal	Subsidiaria	Valor USD
Sr. Carlos Ignacio Calle Bravo, ALCALDE	A. 1-3; C.1, C2,C3 y C4		28.400,00				28.400,00
CPA. Miguel Florencio Rodríguez Andrade, DIRECTOR FINANCIERO	A. 2-3	4.500,00					4.500,00
Ing. Freddy Roberto Álvarez Núñez, DIRECTOR DE OOPPMM	C.4			4.500,00			4.500,00
Dr. José Daniel Montalván Vanegas, PROCURADOR SÍNDICO	C.3 y 4			28.400,00			28.400,00
Sr. Renato Peas Sanchim Wamputsrik, TESORERO	C.4			4.500,00			4.500,00
Sr. Jorge Washington Paredes Gavilanes, CONTRATISTA	C.4		4.500,00				4.500,00
SUMAN		**4.500,00**		**32.900,00**	**37.400,00**		**74.800,00**

Indicio de Responsabilidad Penal:

-

4. Resumen de montos totales de responsabilidades sugeridas

Tipo de Responsabilidad	V/Parcial USD	V/Total USD
-Total Administrativas culposas		4.500,00
-Total Civiles Culposas		37.400,00
- Responsabilidad Civil o Glosa		32.900,00
- Orden de Reintegro		
Total Indicios de Responsabilidad Penal		
	Total USD	**74.800,00**

5. Equipo de auditoría multidisciplinario:

Supervisor	Dr. Cristóbal Jaramillo
Jefe de Equipo	Lic. CPA. Milton Palacios Sarmiento
Operativo	Lic. CPA. María Luisa Arévalo
6. Ciudad y fecha:	**Huamboya, 10 de Agosto de 2010**

Dr. Cristóbal Jaramillo
SUPERVISOR JEFE DEL EQUIPO

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

Memorando: No. 001-UNL
Fecha: Huamboya, 10 de Agosto de 2010
Asunto: Antecedentes para el establecimiento de Responsabilidades

La auditoria a la Gestión Presupuestaria realizada en el Ilustre Municipio del cantón Huamboya, por el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2009, se realizó en cumplimiento al Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja y de acuerdo con la orden de trabajo 00611-UNL de 3 de mayo de 2010.

De conformidad con lo dispuesto en los artículos 12 y 14 del Reglamento Sustitutivo de Responsabilidades; 39, 45, 52 y 53 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, a continuación se detallan los hechos que a criterio de auditoría, ameritan el establecimiento de responsabilidades administrativas y civiles culposas.

De conformidad a lo dispuesto en los artículos 69 literal a) y 71 literales a) y b), del Reglamento Orgánico Funcional Sustitutivo de la Contraloría General del Estado, a la Dirección de Responsabilidades le corresponde estudiar los informes, memorando de antecedentes, actas y otros documentos que se anexan y determinar las responsabilidades que sean procedentes.

RESPONSABILIDADES ADMINISTRATIVAS CULPOSAS

1. Incumplimiento de recomendaciones. (Inf. Pág. 6)

En el informe de la auditoría financiera DR2JA-02-2006 de 17 de octubre de 2007, receptado por la entidad el 22 de octubre del mismo

año, de un total de 13 recomendaciones que se relacionan con el alcance y objetivo del presente examen, se establece que 3 no se observaron, por lo que persisten deficiencias en la gestión presupuestaria, que son comentadas en el texto del presente informe.

Las recomendaciones incumplidas corresponden a las siguientes:

> *"… No se han formulado la Planificación Estratégica del cantón ni los Planes Operativos anuales que permitan una orientación adecuada de las acciones de la Municipalidad*
>
> *RECOMENDACIÓN No. 3*
>
> *A los Miembros del Concejo:*
>
> *Exigirán al Alcalde la formulación de la Planificación Estratégica y del Plan Operativo Anual, que permita visualizar las acciones y objetivos institucionales y de la administración en el corto y mediano plazo y evaluar su cumplimiento, en base de la misión y visión institucional…".*

Situación actual: Incumplida, el Alcalde conjuntamente con la participación de varias organizaciones públicas y privadas, formuló un Plan de Desarrollo Estratégico Cantonal, cuya vigencia cubriría el período 2005-2011. Al efecto, el documento en referencia no tuvo ninguna aplicación por cuanto se ha mantenido archivado en un medio magnético. De esta manera, no existe evidencia que los directivos de la institución hubieran considerado como instrumento de planificación el estudio realizado para la ejecución de las actividades y proyectos que constan referidos a cumplirse. Por lo que la institución no contó con un Plan Estratégico Institucional, que le permita a través de los planes operativos anuales viabilizar su gestión y alinearse de mejor manera al Plan Estratégico de Desarrollo.

"…Ordenanzas vigentes no permitieron a la municipalidad mejorar sus ingresos.

RECOMENDACIÓN No. 7

A los Miembros del Concejo Municipal

Mediante actos legislativos de su atribución, actualizarán las ordenanzas tributarias de la municipalidad ajustándolas a las disposiciones legales vigentes y regulando los montos en función de los costos de su ejecución de las obras y los recursos que se esperan recibir. Para el efecto solicitará el análisis jurídico y económico respectivo, a los niveles de asesoría, financiero y técnico…".

Situación actual: Parcialmente cumplida, las ordenanzas han sido formuladas pero no han sido publicadas con lo cual se halla pendiente de aplicarse en el cobro de impuestos y tasas por diferentes conceptos.

"…La Municipalidad no contó con una apropiada gestión presupuestaria

RECOMENDACIÓN No. 12

A los Miembros del Concejo:

Requerirán de la Comisión de Finanzas y Director Financiero, acciones conducentes a un estudio detallado del presupuesto institucional en procura de que éste se constituya en un verdadero plan de acción de la gestión municipal, buscando ante todo el

fortalecimiento de acciones conducentes a ejecutar el gasto de inversión…".

Situación actual: Incumplida, la gestión presupuestaria durante el periodo examinado presenta limitados resultados de ejecución del gasto de inversión, conforme se demuestra más adelante en el análisis de gastos presupuestarios.

Por lo expuesto, el Alcalde incumplió el numeral 1, literal c) del Art. 77 y el 92 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado

Se considera responsable del incumplimiento a las recomendaciones propuestas en el último informe de la Contraloría al siguiente servidor quien se halla incurso en el numeral 9 del Art. 45 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado:

Nombres	Cargos	Período Actuación	
		Desde	Hasta
Carlos Ignacio Calle Bravo	ALCALDE	2005/08/01	2009/07/31

2. Deficiente coordinación originó la omisión del registro contable de los ingresos en el momento de su generación. (Inf. Pág. 12)

El Director Financiero no coordinó las actividades de emisión y entrega de los catastros de los ingresos municipales con la Jefe de Contabilidad, lo cual provocó que impuestos no cancelados, no se hallen contabilizados por lo que se desconoce su monto a la fecha de

corte del presente examen, sin que se haya desplegado ninguna acción que permita su recuperación, cuya tendencia origina una potencial pérdida por efecto de caducidad y prescripción de derechos sobre los contribuyentes o deudores.

Estos hechos se originaron por cuanto el Director Financiero no observó el literal b) del Art. 445 de la Ley Orgánica de Régimen Municipal Codificada en concordancia con el literal a) del numeral 3 del Art. 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.

La inobservancia a las citadas disposiciones legales por parte del Director Financiero, dio lugar para que los ingresos se registren únicamente al momento de su recaudación y no de la generación del derecho como lo establece el Principio de Contabilidad Gubernamental 3.1.4. Devengado, consecuentemente los títulos no cobrados no se revelaron en cuentas por cobrar.

Por parte de la Jefe de Contabilidad, mediante oficio 0036-CONTA-2010 de 18 de junio de 2010, manifestó al equipo de auditoría no haber recibido la información relacionada con la emisión de los catastros para el respectivo registro, por lo que ha solicitado al Director Financiero se le remita las actas de los catastros legalizadas, pero no obtuvo respuesta.

Se considera responsable de no efectuar la coordinación necesaria con la Jefe de Contabilidad para que se registre contablemente la emisión del catastro de títulos de crédito, al siguiente servidor que incumplió el literal b) del Art. 445 de la Ley Orgánica de Régimen Municipal Codificada en concordancia con el literal a) del numeral 3 del Art. 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado; quien se hallan incurso en los numerales 5 y 7 del Art. 45 de la misma ley:

Nombres y Apellidos	Cargo	Período Gestión	
		Desde	Hasta
CPA. Miguel Florencio Rodríguez Andrade	Director Financiero	2006/01/02	2009/07/31

4. Carencia de evaluación física y financiera de la ejecución del presupuesto. (Inf. Pág. 18)

De la información proporcionada por la Dirección Financiera se evidenció que no existe un seguimiento y evaluación a la gestión de las distintas direcciones ni al presupuesto por el año 2009, pues únicamente se elaboraron las liquidaciones presupuestarias mensuales y anuales, pero no se han considerado evaluaciones del cumplimiento de objetivos y metas propuestas, ya que no existen pruebas documentales que evidencien este procedimiento.

Situación que se presentó debido a la falta de una planificación y la implementación de mecanismos de control que aseguren el cumplimiento de todas las etapas del ciclo presupuestario, en especial la relacionada con la evaluación, lo cual afectó en forma negativa a la ejecución de los presupuestos.

Se consideran responsable de no evaluar la gestión presupuestaria a los siguientes servidores que incumplieron el literal b) del numeral 1; y, literal c) del numeral 3 del Art. 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, que trata sobre el aseguramiento del control interno; y la NCI 220-01 Responsabilidad; por lo que se hallan incursos en el numeral 1 del Art. 45 de la misma ley:

Nombres y Apellidos	Cargo	Período Gestión	
		Desde	Hasta
Carlos Ignacio Calle Bravo	ALCALDE	2005/08/01	2009/07/31
CPA. Miguel Florencio Rodríguez Andrade	Director Financiero	2006/01/02	2009/07/31

Cuadro resumen de imposición de sanciones sugeridas

De conformidad con los artículos 45 y 46 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, a base de los hechos comentados, se sugiere el establecimiento de responsabilidades administrativas culposas a las siguientes personas:

NOMBRES, APELLIDOS Y CARGOS	PERÍODO DE GESTIÓN		No RESP. ADMINIST.	CAUSALES ART. 45 LOCGE	R M U	SANCIÓN SUGERIDA	
	Desde	Hasta				No. RMU	TOTAL
Carlos Ignacio Calle Bravo, Alcalde	2005/08/01	2009/07/31	1-3	1-3-5-7	3 370,00	1	3 370,00
CPA. Miguel Florencio Rodríguez Andrade, Director Financiero	2006/01/02	2009/07/31	2-3	1-5-7	1 600,00	1	1 600,00

II RESPONSABILIDADES CIVILES CULPOSAS

5. Contrato para elaboración términos de referencia no se justificó. (Inf. Pág. 20)

Mediante comunicación de 20 de febrero de 2009, suscrita por un profesional en ingeniería presentó una oferta al Alcalde de la Municipalidad respecto a ofrecer servicios profesionales para la elaboración de términos de referencia, que servirían en la

contratación de estudios para los proyectos que son prioridad para el cantón Huamboya.

El 26 de febrero de 2009, mediante memorando 01 el Procurador Síndico solicitó al Director Financiero de la Municipalidad una certificación de la partida presupuestaria y la disponibilidad económica para la elaboración de 14 términos de referencia. En respuesta, el Director Financiero certificó al Procurador Síndico, la existencia de disponibilidades en la partida: "…36.73.06.05.02 Estudios y diseño de Proyectos varios 29.900,00…".

Mediante oficio 006-DJGMCH-2009 de 26 de febrero de 2009, el Procurador Síndico, informó al oferente que por parte del Alcalde le ha sido adjudicado la elaboración de 14 términos de referencia.

El 5 de marzo de 2009, se contrató por parte del Alcalde los servicios de consultoría para la elaboración de 14 términos de referencia, para cuyo efecto se sustentó como justificativo la ejecución de estudios que permitan viabilizar la contratación de obras.

El monto del contrato ascendió a 29 900,00 USD, sobre el cual se concedió un anticipo por 23 920,00 USD, que fue cancelado según comprobante 7627 de 10 de marzo de 2009 y un plazo de 60 días calendario a partir de la entrega del anticipo.

El 11 de marzo de 2009, el Director de Obras Públicas de la Municipalidad, en oficio 86-DOP-GMCH-09, informó al Alcalde lo siguiente:

> *"… señor Alcalde en ningún momento este departamento mando ese requerimiento para contratar los términos de referencia para estudios, además nosotros contamos con algunos términos de referencia para la contratación de*

estudios… Además en el contrato no existe el valor por cada término de referencia, por este motivo este departamento no se responsabilizará en la recepción de los trabajos contratados…".

El Fiscalizador de Obras Públicas de la Municipalidad, con oficio 025-FISDOP-GMH de 22 de junio de 2009, se dirigió al Director de Obras Públicas para informarle sobre el incumplimiento del contratista en la formulación de los términos de referencia y solicitó se tomen las acciones legales pertinentes.

El 23 de junio de 2009, con oficio 263-DOP-GMCH-09 de 23 de junio de 2009, el Director de Obras Públicas, informó al Alcalde el incumplimiento del contratista y solicitó se le notifique y se tomen las acciones correspondientes.

El Fiscalizador de Obras Públicas, el 6 de julio de 2009, mediante oficio 030-FISDOP-GMH expresó al Alcalde lo siguiente:

"… El Director de obras Públicas es claro en mencionar que no necesita, tales trabajos, ya que lo que verdaderamente necesita son los estudios de algunos proyectos… En virtud de aquello, en mi calidad de fiscalizador no puedo realizar liquidación alguna del mencionado contrato, ya que carezco de los justificativos, o especificaciones con los que toda obra o proyecto debe contar…".

El Alcalde mediante oficio 48-A/GMCH/09 de 9 de julio de 2009, remitió al Banco del Estado los términos de referencia, que es ratificada su recepción mediante el oficio 2009-0107-CATC 1872 de 21 de julio de 2009 suscrito por el Gerente del Banco del Estado de la Sucursal Regional Cuenca, quien a su vez le expresó:

"… a las entidades que hasta la fecha no han sido beneficiarias de recursos no reembolsables dentro de los programas PROMADEC y PROCECAM, razón por la cual pongo a su consideración la posibilidad de que el financiamiento solicitado sea financiado con recursos ordinarios del Banco…".

De los hechos expuestos, se determina que por una parte, se contrató la formulación de términos de referencia, que la institución mantenía o estaba en posibilidad de efectuarlos, dado que por parte del Director de Obras Públicas no solicitó efectuar este trabajo, ni siquiera se estableció un presupuesto referencial, ni se conoció que por parte del Alcalde se había receptado los trabajos.

Por otra parte, luego de concluidos los términos de referencia contratados de manera exclusiva por el Alcalde con la participación del Procurador Síndico, se establece que no cumplieron ningún objetivo dado que únicamente sirvió para remitirse al Banco del Estado, sin obtener resultados.

Se considera, que el Alcalde sin la debida coordinación ni requerimientos contrato los servicios de consultoría, incumpliendo los Arts. 21, 23 y 41 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, Criterios de Selección para Consultoría; el numeral 35 del Art. 69 de la Ley Orgánica de Régimen Municipal y el literal a) numeral 1) del Art. 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.

Con oficios 18, 19 y 20-UNL de 5 de julio de 2010, se participó al Alcalde y Procurador Síndico de los hechos expuestos.

En respuesta el Alcalde, mediante comunicaciones de 9 y 14 de julio de 2010, señaló

"… se contrató la elaboración de los términos de referencia en virtud de que por falta de ellos se perdió la oportunidad de obtener recursos no reembolsables… y en referencia a los oficios de Obras Públicas Municipales, a mas de ser posterior a la elaboración del contrato, carece de fundamento, según el análisis jurídico, puesto que los supuestos términos que manifiesta el Director de Obras Públicas, no son más que simples formularios proporcionados por el Banco del Estado…".

Por lo señalado, la opinión del Alcalde a más de no presentar ningún documento que justifique lo aseverado, por el contrario ratifica lo comentado.

Presuntos sujetos de responsabilidad por 23 920,00 USD

De conformidad con el Art. 52 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, los hechos comentados constituyen una presunción de responsabilidad civil culposa por las acciones y omisiones del Alcalde y Procurador Síndico durante el proceso precontractual de los términos de referencia.

Nombres y Apellidos	Cargo	PERÍODO DE GESTIÓN		INOBSERVANCIA	Respon	Valor USD
		Desde	Hasta			
Carlos Ignacio Calle Bravo	ALCALDE	2005/08/01	2009/07/31	Arts. 21, 23 y 45 Ley Orgánica del Sistema Nacional Contratación Pública	Solid.	23 920,00
José Daniel Montalván Vanegas	PROC. SÍNDICO	2005/08/01	2009/07/31	Arts. 21, 23 y 45 Ley Orgánica del Sistema Nacional Contratación Pública	Solid.	23 920,00

7. Garantías contractuales no respaldan en forma apropiada las obligaciones establecidas. (Inf. Pág. 24)

Mediante oficio 261-DOP-GMCH-09 de 17 de junio de 2009, el Director de Obras Públicas Municipal, solicitó al Alcalde la reparación del tractor Komatsu D65, para cuyo efecto adjunto las respectivas proformas.

El 19 de junio de 2009, el Alcalde contrató el arreglo del mencionado tractor de la Municipalidad, por 6 000,00 USD. Para el efecto, se concedió un anticipo de 4 200,00 USD, que fue cancelado el 22 de junio de 2009 mediante comprobante de pago 8119. Como garantía se estipuló y aceptó dos letras de cambio endosadas a favor de la municipalidad por el 100% del anticipo y por fiel cumplimiento de la obra el 5%. El plazo establecido fue de 15 días calendario a partir de la entrega del anticipo.

El contratista, no cumplió con el contrato cuyo vencimiento correspondió al 14 de julio de 2009, ni devolvió el anticipo, siendo desconocido su paradero, por lo que la Municipalidad se ha visto perjudicada en sus intereses, en el valor del anticipo otorgado, por 4 200,00 USD más el 5% por fiel cumplimiento equivalente a 300,00 USD.

Según la cláusula décima segunda del contrato, la fiscalización de la obra se asignó al Departamento de Obras Públicas, sin embargo a la fecha de vencimiento del plazo no existe constancia alguna del seguimiento a su ejecución.

Se considera, que el Alcalde, Procurador Síndico, Tesorero y Director de Obras Públicas incumplieron de acuerdo con sus competencias los Arts. 73, 80 y 94 numeral 1 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública; el numeral 35 del Art. 69 de la Ley Orgánica

de Régimen Municipal; y el literal h) numeral 1) del Art. 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.

Al respecto, mediante oficios 18, 19 y 20-UNL de 5 de julio de 2010, se participo al Alcalde, Procurador Síndico y Tesorero de los hechos expuestos, no así al Director de Obras Públicas, por desconocer su domicilio.

En respuesta, el Alcalde mediante comunicaciones de 9 y 14 de julio de 2010, manifiesta que el contrato lo realizó en cumplimiento de la normativa legal, esto es los artículos 73 y penúltimo inciso del artículo 74 de la Ley Orgánica de Contratación Pública; así como, debido a que el contrato feneció pocos días antes de que concluyera su administración, no hubo tiempo para ejercer las acciones correspondientes.

La justificación sobre la forma de la garantía por el anticipo y el vencimiento del plazo para el cumplimiento del contrato no desvirtúan lo aseverado en el comentario.

Presuntos sujetos de responsabilidad por 4 500,00 USD

De conformidad con el Art. 52 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, los hechos comentados constituyen una presunción de responsabilidad civil culposa por las acciones y omisiones del Alcalde, Procurador Síndico, Director de Obras Públicas y Tesorero durante el proceso precontractual y de ejecución del contrato de mano de obra.

Nombres y Apellidos	Cargo	PERÍODO DE GESTIÓN		INOBSERVANCIA	Resposa.	Valor USD
		Desde	Hasta			
Carlos Ignacio Calle Bravo	ALCALDE	2005/08/01	2009/07/31	Arts. 73, 80 y 94, numeral 1 Ley Orgánica del Sistema Nacional Contratación Pública	Solidario	4 500,00
Dr. José Daniel Montalván Vanegas	PROCURADOR SINDICO	2005/08/01	2009/07/31	Arts. 73, 80 y 94, numeral 1 Ley Orgánica del Sistema Nacional Contratación Pública	Solidario	4 500,00
Ing. Freddy Roberto Álvarez Núñez	Director OOPPMM	2005/08/01	2009/07/31	Arts. 73, 80 y 94, numeral 1 Ley Orgánica del Sistema Nacional Contratación Pública	Solidario	4 500,00
Sr. Renato Peas Sanchim Wamputsrik	TESORERO	2006/08/01	2009/07/31	Arts. 73, 80 y 94, numeral 1 Ley Orgánica del Sistema Nacional Contratación Pública	Solidario	4 500,00
Jorge Washington Paredes Gavilanes	CONTRATISTA				Directa	4 500,00

Dr. Cristóbal Jaramillo Pedrera Mg. Sc.
SUPERVISOR JEFE DEL EQUIPO

DETALLE DE PRESUNTOS SUJETOS DE RESPONSABILIDAD ADMINISTRATIVA Y/O CIVIL CULPOSAS

NOMBRES Y APELLIDOS COMPLETOS	CARGO DESEMPEÑADO	CÉDULA DE CIUDADANÍA	PERÍODO GESTIÓN		DIRECCIÓN DOMICILIARIA	TELÉFONO	Lugar Habitual de Trabajo	
			DESDE	HASTA			Entidad	Dirección
Carlos Ignacio Calle Bravo	Alcalde	1400114227	2005/08/01	2009/07/31	Huamboya: 24 de mayo y 16 de octubre	091553491	-	-
Dr. José Daniel Montalván Vanegas	Procurador Síndico	0101486801	2005/08/01	2009/07/31	Macas: Av. Barranca	072703070	-	-
Sr. Miguel Florencio Rodríguez Andrade	Director Financiero	1400120042	2006/01/02	2009/07/31	Macas: 24 de Mayo y Kiruba	072703374	-	-
Ing. Freddy Roberto Álvarez Núñez	Director de Obras Públicas	1801710136	2005/08/01	2009/07/31	Ambato: Urbz. El Dorado, Rio Yasuni y Rio Tipuitini	032825886	-	-
Sr. Renato Peas Sanchim Wamputsrik	Tesorero	1400503957	2006/08/01	2009/07/31	Chiguaza-Huamboya	-	-	-
Jorge Washington Paredes Gavilanes	Contratista	160012806-8			Desconocido	-	-	-
Santiago Rafael Sánchez Capito	Contratista	171482840-5			Quito: Yaguachi 172 y Francisco Cousin	-	S&SC TODO EN AGUA	Quito: Yaguachi 172 y Francisco Cousin

DISCUSION

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

Oficio: No. 029-UNL
Fecha: Huamboya, 28 de Julio de 2010
Asunto: Comunicación de Resultados

Señores
ALCALDE Y MIEMBROS DEL CONCEJO CANTONAL
DE LA MUNICIPALIDAD DE HUAMBOYA
Huamboya, Morona Santiago.

De mis consideraciones:

Hemos efectuado la Auditoria a la Gestión Presupuestaria del Ilustre Municipio del Cantón Huamboya, por el período comprendido entre el 1 de enero de 2009 y el 31 de diciembre de 2009.

Nuestro examen se efectuó de acuerdo con las Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental emitidas por la Contraloría General del Estado. Estas normas requieren que el examen sea planificado y ejecutado para obtener certeza razonable de que la información y la documentación examinada no contienen exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente que las operaciones a las cuales corresponden, se hayan ejecutado de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, políticas y demás normas aplicables.

Debido a la naturaleza de nuestro examen, los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que constan en el presente informe.

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 92 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, las recomendaciones deben ser aplicadas de manera inmediata y con el carácter de obligatorio.

Atentamente,

Dr. Cristóbal Jaramillo P.
SUPERVISOR JEFE DEL EQUIPO

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTON HUAMBOYA

INFORME

Auditoria a la Gestión Presupuestaria del Ilustre Municipio del Cantón Huamboya, por el período del 1 de enero al 31 de diciembre de 2009.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE HUAMBOYA

AUDITORIA A LA GESTIÓN PRESUPUESTARIA DEL ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTON HUAMBOYA.

Período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2009

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

Loja – Ecuador

SIGLAS Y ABREVIATURAS UTILIZADAS

Arq.	Arquitecto
Dr. (a)	Doctor (a)
Econ.	Economista
Ing.	Ingeniero (a)
Lcdo. (a)	Licenciado (a)
NCI	*Norma de Control Interno*
Prof.	Profesor
SENRES	Secretaria Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público
Sr. (a)	Señor (a)

ÍNDICE

CONTENIDO	PÁGINA
Índice	
Siglas y abreviaturas utilizadas	
Carta de Presentación	1
Capítulo I	
Información Introductoria	2
Motivo del examen	2
Objetivo del examen	2
Alcance del examen	2
Base Legal	3
Estructura Orgánica	3
Objetivos de la entidad	4
Recursos examinados	4
Indicadores utilizados	5
Capítulo II	
Resultados del examen	
- Seguimiento de recomendaciones de la auditoría anterior	7
- No se actualizó el Reglamento Orgánico Funcional de la Municipalidad	10
- Carencia de planes de mediano plazo y del plan operativo anual no permitió contar con objetivos operativos e indicadores de gestión	12

CONTENIDO **PÁGINA**

- Ingresos presupuestarios 14
- Carencia de análisis de la cartera por arriendos del Mercado 16
- Recuperación inoportuna de la Contribución Especial de Mejoras 18
- Gastos presupuestarios 20
- Programación inadecuada de objetivos y metas 23
- Obra ejecutada y administrada por el Ministerio de Obras Públicas afectó la ejecución de los presupuestos 24
- Proceso de entrega recepción de obras, debe ser reglamentado para acelerar su cumplimiento 26
- Convenios con el Consejo Provincial pendientes de liquidarse 29
- No se definieron claramente los objetivos del Proyecto de la Granja Integral 30
- La ejecución del presupuesto debe evaluarse en términos físicos y financieros 33

ANEXOS

1.- Detalle de servidores relacionados 38

2.- Ejecución del presupuesto de ingresos en los años 2006, 2007 y 2008 39

3.- Ejecución del presupuesto de gastos en los años 2006, 2007 y 2008 40

4.- Detalle de partidas presupuestarias no ejecutadas 41

5.- Carta Compromiso 42

6.- Cronograma de aplicación de recomendaciones 43

CAPÍTULO I

INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

Motivo del examen

La Auditoria a la Gestión Presupuestaria del Ilustre Municipio del Cantón Huamboya, se realizó de acuerdo con el Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja y de conformidad con la orden de trabajo de trabajo 00611-UNL de 3 de mayo de 2010.

Objetivo del examen

Verificar que se hayan observado las fases del ciclo presupuestario y que los proyectos y obras consideradas en los presupuestos se ejecutaron, dentro del marco legal con el fin de determinar su grado de eficiencia, eficacia y economía en el cumplimiento de los objetivos y metas.

Alcance del examen

La Auditoria a la Gestión Presupuestaria del Ilustre Municipio del Cantón Huamboya cubrió el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2009.

Base legal

El Ilustre Municipio del cantón Huamboya fue creado mediante Ley promulgada por el Plenario de las comisiones Legislativas, que fue publicada en el Registro Oficial No. 844 de 2 de enero de 1992.

Estructura Orgánica

La Estructura Orgánica Funcional del Ilustre Municipio del cantón Huamboya, comprende los siguientes niveles:

Nivel Legislativo Gobernante:	Concejo Municipal Alcaldía Comisiones Especiales y Permanentes Comité de Desarrollo Cantonal
Nivel Asesor:	Gestión Legal.
Nivel de Apoyo o Habilitante	Gestión Administrativa Financiera Recursos Humanos Secretaria General Relaciones Públicas Justicia, Policía y Vigilancia Contabilidad
Nivel Operativo o Productivos:	Gestión de Planificación Gestión de Obras y Servicios Públicos

Fuente: Reglamento orgánico funcional

Objetivos de la entidad

De conformidad con el artículo 11 de la Ley Orgánica de Régimen Municipal, los principales objetivos generales son:

General

Prestar los servicios básicos tanto en el área urbana como en el área rural, proyectando de esta forma lograr un desarrollo armónico y equilibrado dentro del campo económico y social de la colectividad.

Específicos

- El mantenimiento y reparación de las obras de interés general que se encuentran dentro de la ciudad de Huamboya, rehabilitando las existentes.
- Atención a los establecimientos educativos en la ciudad de Huamboya y comunidades.
- Atención en el área de saneamiento ambiental mediante la instalación de agua tratada en el sector rural, espacios cubiertos, como también la red de alcantarillado sanitario, pluvial y adoquinado en el sector urbano
- Mejorar el estatus de vida en la colectividad.

Monto de recursos examinados

Los ingresos efectivos que financiaron la ejecución presupuestaria de la Municipalidad de Huamboya, durante el período del examen fueron:

(En dólares de los Estados Unidos de Norteamérica)

Año	Fiscales	Propios	Financiamiento	TOTAL
2009	2 255,620.74	248,490.41	1 202 949,77	3 707.060.92
SUMAN	**2 255,620.74**	**248,490.41**	**1 202 949,77**	**3 707.060.92**

Según el uso, el gasto devengado fue el siguiente:

(En dólares de los Estados Unidos de Norteamérica)

OBJETO DEL GASTO	VALOR
CORRIENTE	566,367.76
INVERSION	3 025,601.97
CAPITAL	456,016.17
PRODUCCION	79,237.33
FINANCIAMIENTO	79,910.20
TOTAL	**4 207,113.43**

Fuente: Estado de Ejecución Presupuestaria

Indicadores utilizados

Indicadores de Eficiencia Presupuestaria	Interpretación
Presupuesto Ejecutado de Ingresos Presupuesto de ingresos	Índice que permite medir el % de eficiencia en la ejecución del presupuesto de ingresos.
Presupuesto Ejecutado de Ingresos Propios Presupuesto de Ingresos Propios	Índice que permite medir el % de eficiencia en la ejecución del presupuesto de Ingresos Propios.
Presupuesto Ejecutado de Gastos Presupuesto de Gastos	Índice que permite medir el % de eficiencia en la ejecución del presupuesto de gastos.
Presupuesto ejecutado de Gastos de Inversión Presupuesto de Gastos de Inversión	Índice que permite medir el % de eficiencia en la ejecución del presupuesto de Gastos de Inversión.
Presupuestos Ejecutado de Gastos Obras Públicas Presupuesto de Gastos de Obras Públicas	Índice que permite medir el % de eficiencia en la ejecución del presupuesto de Gastos de Obras Públicas.

Indicadores de Eficacia	Interpretación
Cantidad de proyectos ejecutados en Abastecimiento de Agua Potable y Alcantarillado Cantidad de proyectos previstos a ejecutar en Abastecimiento de Agua Potable y Alcantarillado	Índice que permite medir el porcentaje de eficacia en el cumplimiento de las metas de los Programas de Agua Potable y Alcantarillado.
Cantidad de proyectos ejecutados en Otros Servicios Comunales Cantidad de proyectos previstos a ejecutar en Otros Servicios Comunales	Índice que permite medir el porcentaje de eficacia en el cumplimiento de las metas del Programa de Obras Públicas.
Cantidad de proyectos ejecutados en Gestión de Higiene Ambiental Cantidad de proyectos previstos a ejecutar en Gestión de Higiene Ambiental	Índice que permite medir el porcentaje de eficacia en el cumplimiento de las metas de la Dirección de Gestión Ambiental y Desarrollo Económico.

Servidores relacionados

Constan en Anexo 1

CAPÍTULO II

RESULTADOS DEL EXAMEN

Seguimiento de recomendaciones

En el informe de la auditoría financiera DR2JA-02-2006 de 17 de octubre de 2007, receptado por la entidad el 22 de octubre del mismo año, de un total de 13 recomendaciones que se relacionan con el alcance y objetivo de la presente auditoria, se establece que 3 no se observaron, por lo que persisten deficiencias en la gestión presupuestaria, que son comentadas en el texto del presente informe.

Las recomendaciones incumplidas corresponden a las siguientes:

> *"… No se han formulado la Planificación Estratégica del cantón ni los Planes Operativos anuales que permitan una orientación adecuada de las acciones de la Municipalidad*
>
> *RECOMENDACIÓN No. 3*
>
> *A los Miembros del Concejo:*
>
> *Exigirán al Alcalde la formulación de la Planificación Estratégica y del Plan Operativo Anual, que permita visualizar las acciones y objetivos institucionales y de la administración en el corto y mediano plazo y evaluar su cumplimiento, en base de la misión y visión institucional…".*

Situación actual: Incumplida, el Alcalde conjuntamente con la participación de varias organizaciones públicas y privadas, formuló un Plan de Desarrollo Estratégico Cantonal, cuya vigencia cubriría el período

2005-2011. Al efecto, el documento en referencia no tuvo ninguna aplicación por cuanto se ha mantenido archivado en un medio magnético. De esta manera, no existe evidencia que los directivos de la institución hubieran considerado como instrumento de planificación el estudio realizado para la ejecución de las actividades y proyectos que constan referidos a cumplirse. Por lo que la institución no contó con un Plan Estratégico Institucional, que le permita a través de los planes operativos anuales viabilizar su gestión y alinearse de mejor manera al Plan Estratégico de Desarrollo.

"…Ordenanzas vigentes no permitieron a la municipalidad mejorar sus ingresos.

RECOMENDACIÓN No. 7

A los Miembros del Concejo Municipal

Mediante actos legislativos de su atribución, actualizarán las ordenanzas tributarias de la municipalidad ajustándolas a las disposiciones legales vigentes y regulando los montos en función de los costos de su ejecución de las obras y los recursos que se esperan recibir. Para el efecto solicitará el análisis jurídico y económico respectivo, a los niveles de asesoría, financiero y técnico…".

Situación actual: Parcialmente cumplida, las ordenanzas han sido formuladas pero no han sido publicadas con lo cual se halla pendiente de aplicarse en el cobro de impuestos y tasas por diferentes conceptos.

*"…**La Municipalidad no contó con una apropiada gestión presupuestaria***

RECOMENDACIÓN No. 12

A los Miembros del Concejo:

Requerirán de la Comisión de Finanzas y Director Financiero, acciones conducentes a un estudio detallado del presupuesto institucional en procura de que éste se constituya en un verdadero plan de acción de la gestión municipal, buscando ante todo el fortalecimiento de acciones conducentes a ejecutar el gasto de inversión…".

Situación actual: Incumplida, la gestión presupuestaria durante el periodo examinado presenta limitados resultados de ejecución del gasto de inversión, conforme se demuestra más adelante en el análisis de gastos presupuestarios.

Por lo expuesto, el Alcalde incumplió el numeral 1, literal c) del Art. 77 y el 92 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado

Conclusión

Tres de las recomendaciones propuestas en el último informe de la Contraloría, que se relacionan con el rubro que se examina, no fueron aplicadas, por lo que persisten deficiencias de control interno.

Recomendación

A la Alcaldesa:

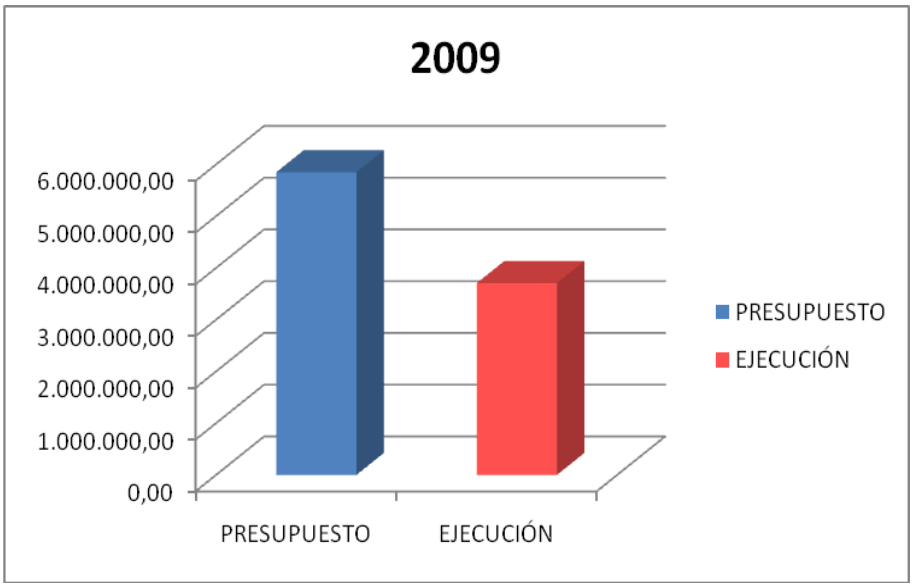
1. Observará y dispondrá sean aplicadas las recomendaciones que se proponen en los informes de auditoría, debiéndose evaluar sus resultados.

Ingresos presupuestarios

En el período analizado, los ingresos presupuestados presentaron los siguientes niveles de ejecución, que incluyen los saldos iníciales de financiamiento:

(En dólares de los Estados Unidos de Norteamérica)

AÑO	PRESUPUESTO	EJECUCIÓN	%
2009	5 849,840.87	3 707,060.92	63.37
TOTAL	**5 849,840.87**	**3 707,060.92**	**63.37**



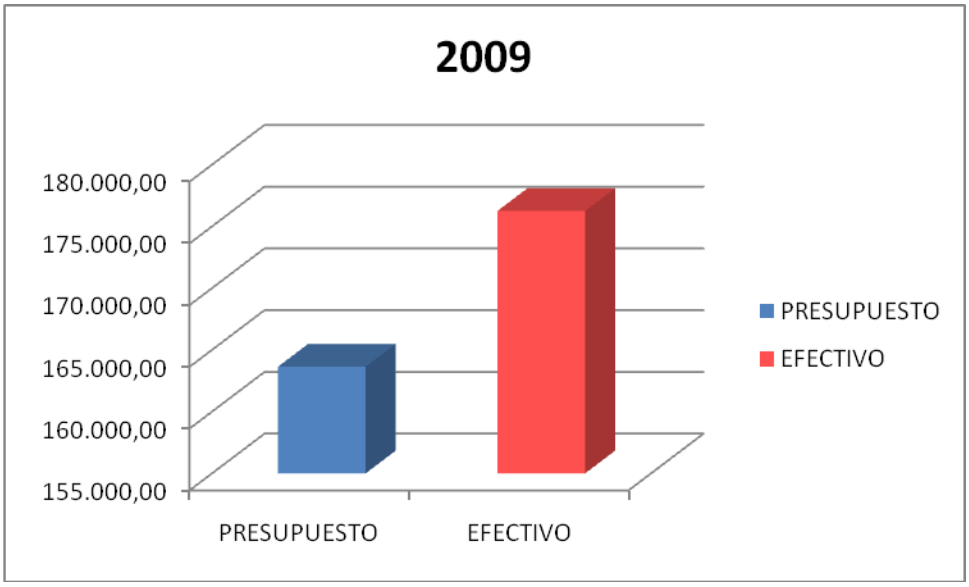
INGRESOS DE AUTOGESTION			
INGRESOS	**PRESUPUESTO**	**EFECTIVO**	**%**
IMPUESTOS	24.600,00	49.688,86	201,99
TASAS	47.466,81	55.401,81	116,72
VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	13.505,61	12.987,11	96,16
RENTAS DE INVERSIONES Y MULTAS	12.675,37	8.969,28	70,76
OTROS INGRESOS	65.385,51	49.201,05	75,25
TOTAL	**163.633,30**	**176.248,11**	**107,71**

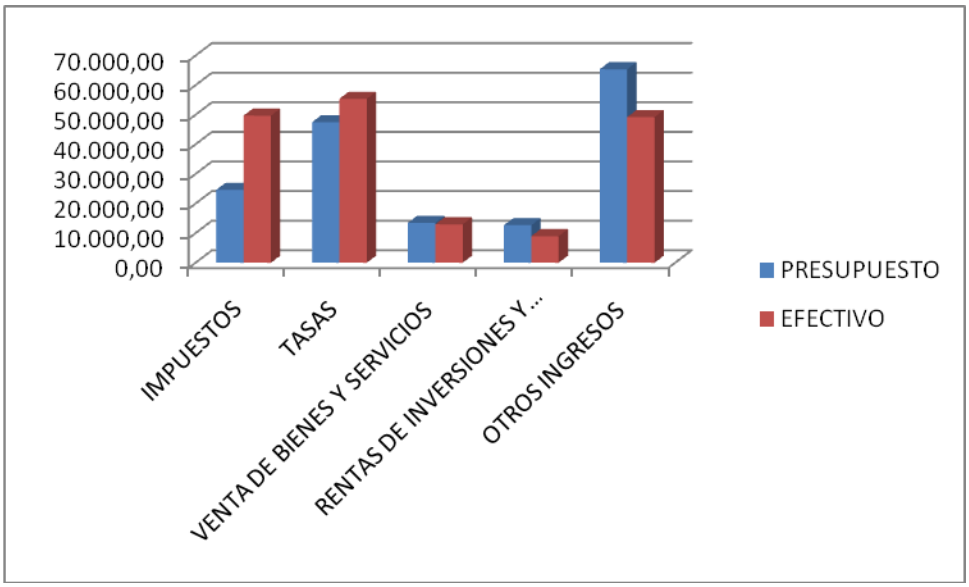
Como se demuestra, los niveles de ejecución de los ingresos se ubicaron en un promedio del 63.37%, que representa un nivel de gestión aceptable, los rubros no devengados correspondieron a los relacionados con fuentes de financiamiento.

Del análisis a los ingresos de autogestión, se desprende los siguientes resultados:

(En dólares de los Estados Unidos de América)

INGRESOS DE AUTOGESTION			
	PRESUPUESTO	**EFECTIVO**	**%**
2009	163.633,30	176.248,11	107,71
TOTAL	**163.633,30**	**176.248,11**	**107,71**





Por lo que se demuestra, los ingresos de autogestión que representan el 0,03 % del total de ingresos, tuvieron niveles de devengamiento superiores al 100%, lo cual revela que la ejecución fue excelente, sin embargo debe anotarse que la estimación de los ingresos por parte del Director Financiero al formular los presupuestos no consideró la recuperación de la cartera vencida como parte de las mejoras en la

administración tributaria inobservando el Art. 505 de la Ley Orgánica de Régimen Municipal; y el literal e) del numeral 3) de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.

Conclusión

Si bien los ingresos presupuestarios presentan niveles de ejecución buenos, no se ha considerado la correcta programación de los ingresos de autogestión, al omitirse la estimación de recuperación de la cartera vencida.

Recomendación

Al Director Financiero:

2. Las proformas presupuestarias de ingresos deberá fundamentarlas con estimaciones e historial de recaudaciones que garanticen la inclusión de todas las fuentes de posibles ingresos, incluyendo la estimación de recuperación de la cartera vencida.

Deficiente coordinación originó la omisión del registro contable de los ingresos en el momento de su generación

El Director Financiero no coordinó las actividades de emisión y entrega de los catastros de los ingresos municipales con la Jefe de Contabilidad, lo cual provocó que impuestos no cancelados, no se hallen contabilizados por lo que se desconoce su monto a la fecha de corte del presente examen, sin que se haya desplegado ninguna acción que permita su recuperación, cuya tendencia origina una potencial pérdida por efecto de

caducidad y prescripción de derechos sobre los contribuyentes o deudores.

Estos hechos se originaron por cuanto el Director Financiero no observó el literal b) del Art. 445 de la Ley Orgánica de Régimen Municipal Codificada en concordancia con el literal a) del numeral 3 del Art. 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.

La inobservancia a las citadas disposiciones legales por parte del Director Financiero, dio lugar a que los ingresos se registren únicamente al momento de su recaudación y no de la generación del derecho como lo establece el Principio de Contabilidad Gubernamental 3.1.4. Devengado, consecuentemente los títulos no cobrados no se revelaron en cuentas por cobrar.

Por parte de la Jefe de Contabilidad, mediante oficio 0036-CONTA-2009 de 29 de abril de 2010, manifestó al equipo de auditoría no haber recibido la información relacionada con la emisión de los catastros para el respectivo registro, por lo que ha solicitado al Director Financiero se le remita las actas de los catastros legalizadas, pero no obtuvo respuesta.

Conclusión

No se estableció coordinación entre el Director Financiero y Jefe de Contabilidad para que la emisión de los catastros se registre contablemente al momento de su generación.

Recomendación

A la Alcaldesa:

3. Dispondrá al Director Financiero, coordine oportunamente con la Jefe de Contabilidad la entrega de la información relativa a las emisiones de los catastros a fin de que se ejerza el control contable y se posibilite el análisis de antigüedad de saldos de la cartera vencida.

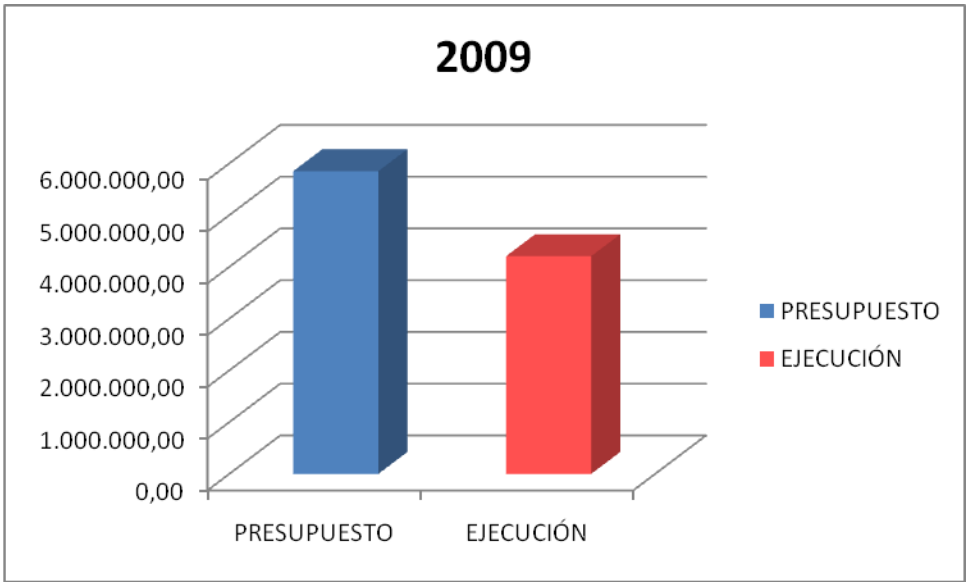
Gastos presupuestarios

La ejecución financiera del presupuesto de gastos en el período analizado presentó un promedio del 71,92%, como se demuestra a continuación:

(En dólares de los Estados Unidos de Norteamérica)

EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO

	PRESUPUESTO	EJECUCIÓN	% EFICIENCIA
2009	5.849.840,87	4.207.133,43	71,92
SUMAN	**5.849.840,87**	**4.207.133,43**	**71,92**

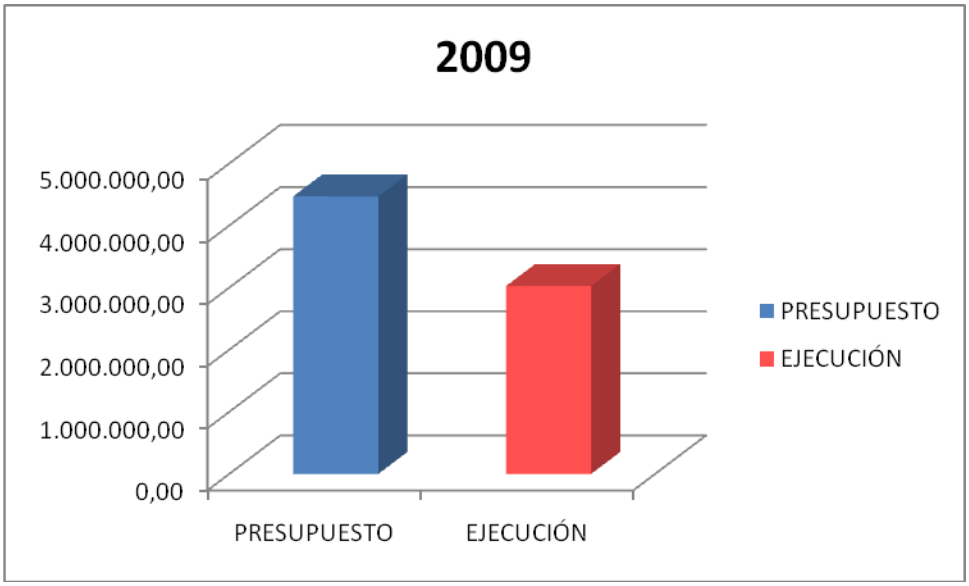


La ejecución de los gastos reflejó nivel moderado de eficiencia en el uso de los recursos con efecto negativo en el gasto de inversión, así:

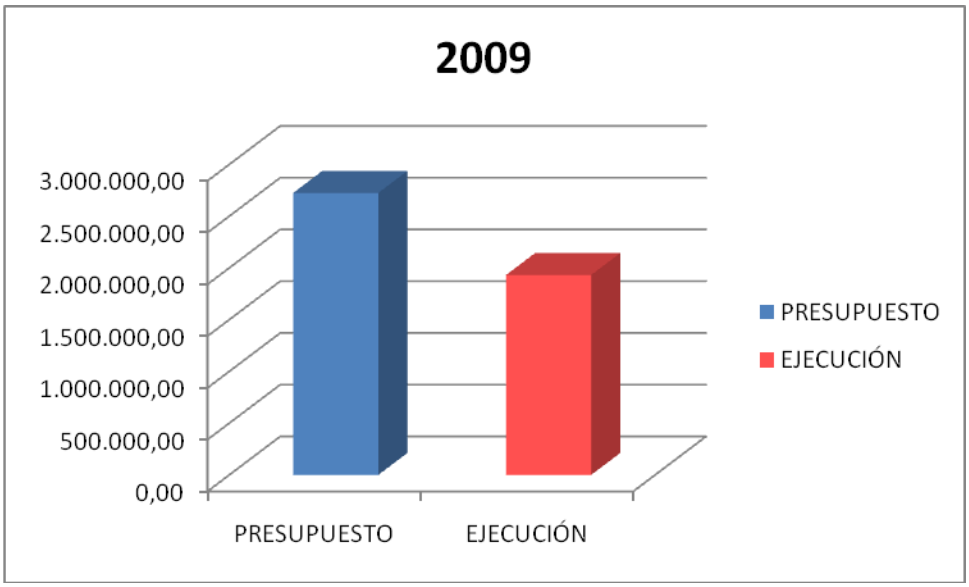
El nivel del gasto en inversiones alcanzó al 67.70 % y el gasto en obra pública el 70.91 %, que revelan igualmente niveles moderados de uso de recursos, a pesar de que se relacionan directamente con los objetivos misionales de la institución; como se demuestra a continuación:

(En dólares de los Estados Unidos de Norteamérica)

EJECUCIÓN DE LOS GASTOS DE INVERSIÓN			
	PRESUPUESTO	**EJECUCIÓN**	**% EFICIENCIA**
2009	4.469.052,39	3.025.601,97	67,70
SUMAN	**4.469.052,39**	**3.025.601,97**	**67,70**



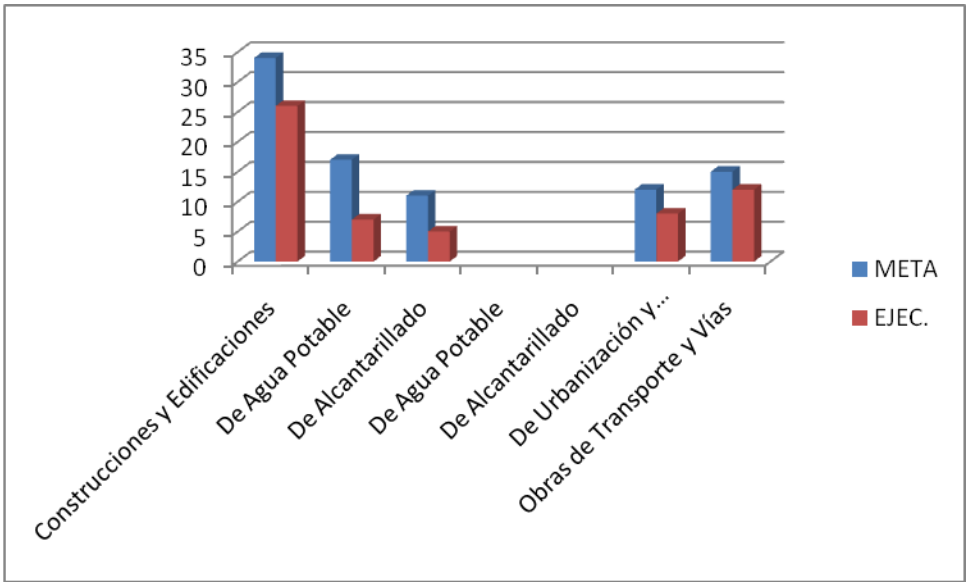
	EJECUCIÓN DE OBRA PUBLICA		
	PRESUPUESTO	**EJECUCIÓN**	**% EFICIENCIA**
2009	2.724.486,89	1.931.821,35	70,91
	2.724.486,89	**1.931.821,35**	**70,91**



Estos niveles de ejecución financiera de los presupuestos se confirmaron con los siguientes niveles de eficacia, en el cumplimiento de los proyectos previstos ejecutar durante el período examinado y que se incluyeron en el grupo presupuestario de Obras Públicas, a cargo de las Direcciones de Obras Públicas, Agua Potable y Medio Ambiente, los que mostraron el siguiente comportamiento:

DETALLE	2009		
	META	**EJEC.**	**%**
Abaste. Agua Potable y Alcantarillado	18	12	66,67%
Otros Servicios Comunales	144	98	68,06%
Gestión de Higiene Ambiental	16	10	62,50%
TOTALES	**178**	**120**	**67,42%**

AÑO	DETALLE	META	EJEC.	%
2009	Construcciones y Edificaciones	34	26	76,47
	De Agua Potable	17	7	41,18
	De Alcantarillado	11	5	45,45
	De Agua Potable			
	De Alcantarillado			
	De Urbanización y Embellecimiento	12	8	66,67
	Obras de Transporte y Vías	15	12	80,00
	TOTALES	**89**	**58**	**65,17**



Es importante anotar que los niveles de eficiencia y eficacia bajas y moderadas en la ejecución financiera y física de los presupuestos examinados, tuvieron su origen en:

Carencia de evaluación física y financiera de la ejecución del presupuesto

De la información proporcionada por la Dirección Financiera se evidenció que no existe un seguimiento y evaluación a la gestión de las distintas direcciones ni al presupuesto por el año 2009, pues únicamente se elaboraron las liquidaciones presupuestarias mensuales y anuales, pero no se han considerado evaluaciones del cumplimiento de objetivos y metas propuestas, ya que no existen pruebas documentales que evidencien este procedimiento.

Situación que se presentó debido a la falta de una planificación y la implementación de mecanismos de control que aseguren el cumplimiento de todas las etapas del ciclo presupuestario, en especial la relacionada

con la evaluación, lo cual afectó en forma negativa a la ejecución de los presupuestos.

De esta manera el Alcalde y Director Financiero inobservaron los literales a) y b) respectivamente de los numerales 1) y 3) del Art. 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado en concordancia con la NCI 220-01 Responsabilidad del Control; y, el Art. 528 de la Ley Orgánica de Régimen Municipal, que en su orden manifiestan:

> *"… La máxima autoridad de una entidad u organismo del sector público, diseñara los controles que se aplicaran para asegurar el cumplimiento de las etapas del ciclo presupuestario en base a las disposiciones legales, reglamentarias y políticas gubernamentales, sectoriales e institucionales, que regulan las actividades del presupuesto del Estado y alcanzar el logro de los resultados previstos…".*
>
> *"… Si en el curso del ejercicio financiero se comprobare que los ingresos efectivos tienden a ser inferiores a las cantidades asignadas en el presupuesto, el concejo, a petición del alcalde, y previo informe del jefe de la dirección financiera, resolverá la reducción de las partidas de egresos que se estime convenientes, para mantener el equilibrio presupuestario…".*

Conclusión

No se realizaron evaluaciones a la ejecución presupuestaria lo cual limitó conocer el cumplimiento de objetivos y metas propuestas.

Recomendaciones

A la Alcaldesa:

4. Dispondrá que el Director de Planificación conjuntamente con el Director Financiero y los directores o jefes técnicos evalúen

mensualmente la ejecución del presupuesto y emitan los correspondientes informes que contendrán las medidas correctivas que deban adoptarse para elevar el nivel de gestión y posibiliten la consecución de objetivos y metas. Dichos informes serán remitidos al Concejo para su análisis y toma de decisiones.

Periódicamente solicitará a los distintos directores departamentales presenten el calendario de ejecución de actividades, sobre el cual y en coordinación con el Director Financiero y directores o jefes responsables de cada programa, fijarán las prioridades y cupos de gasto en función de las previsiones mensuales de ingresos.

Al Director Financiero:

5. Periódicamente evaluará la ejecución financiera del presupuesto institucional, lo que le permitirá determinar los niveles de recaudación de los ingresos y la necesidad de reformas presupuestarias a las correspondientes partidas de gasto, que requieran ajustes por financiamiento.

Contrato para elaboración de términos de referencia no se justificó

Mediante comunicación de 20 de febrero de 2009, suscrita por un profesional en ingeniería presentó una oferta al Alcalde de la Municipalidad respecto a ofrecer servicios profesionales para la elaboración de términos de referencia, que servirían en la contratación de estudios para los proyectos que son prioridad para el cantón Huamboya.
El 26 de febrero de 2009, mediante memorando 01 el Procurador Síndico solicitó al Director Financiero de la Municipalidad una certificación de la partida presupuestaria y la disponibilidad económica para la elaboración de 14 términos de referencia. En respuesta, el Director Financiero certificó

al Procurador Síndico, la existencia de disponibilidades en la partida: "…36.73.06.05.02 Estudios y diseño de Proyectos varios 29.900,00…".

Mediante oficio 006-DJGMCH-2009 de 26 de febrero de 2009, el Procurador Síndico, informó al oferente que por parte del Alcalde le ha sido adjudicado la elaboración de 14 términos de referencia.

El 5 de marzo de 2009, se contrató por parte del Alcalde los servicios de consultoría para la elaboración de 14 términos de referencia, para cuyo efecto se sustentó como justificativo la ejecución de estudios que permitan viabilizar la contratación de obras.

El monto del contrato ascendió a 29 900,00 USD, sobre el cual se concedió un anticipo por 23 920,00 USD, que fue cancelado según comprobante 7627 de 10 de marzo de 2009 y un plazo de 60 días calendario a partir de la entrega del anticipo.

El 11 de marzo de 2009, el Director de Obras Públicas de la Municipalidad, en oficio 86-DOP-GMCH-09, informó al Alcalde lo siguiente:

> *"… señor Alcalde en ningún momento este departamento mando ese requerimiento para contratar los términos de referencia para estudios, además nosotros contamos con algunos términos de referencia para la contratación de estudios… Además en el contrato no existe el valor por cada término de referencia, por este motivo este departamento no se responsabilizará en la recepción de los trabajos contratados…".*

El Fiscalizador de Obras Públicas de la Municipalidad con oficio 025-FISDOP-GMH de 22 de junio de 2009, se dirigió al Director de Obras Públicas para informarle sobre el incumplimiento del contratista en la formulación de los términos de referencia y solicitó se tomen las acciones legales pertinentes.

El 23 de junio de 2009, con oficio 263-DOP-GMCH-09 de 23 de junio de 2009, el Director de Obras Públicas, informó al Alcalde el incumplimiento del contratista y solicitó se le notifique y se tomen las acciones correspondientes.

El Fiscalizador de Obras Públicas, el 6 de julio de 2009, mediante oficio 030-FISDOP-GMH expresó al Alcalde lo siguiente:

> *"… El Director de obras Públicas es claro en mencionar que no necesita, tales trabajos, ya que lo que verdaderamente necesita son los estudios de algunos proyectos… En virtud de aquello, en mi calidad de fiscalizador no puedo realizar liquidación alguna del mencionado contrato, ya que carezco de los justificativos, o especificaciones con los que toda obra o proyecto debe contar…".*

El Alcalde mediante oficio 48-A/GMCH/09 de 9 de julio de 2009, remitió al Banco del Estado los términos de referencia, que es ratificada su recepción mediante el oficio 2009-0107-CATC 1872 de 21 de julio de 2009 suscrito por el Gerente del Banco del Estado de la Sucursal Regional Cuenca, quien a su vez le expresó:

> *"… a las entidades que hasta la fecha no han sido beneficiarias de recursos no reembolsables dentro de los programas PROMADEC y PROCECAM, razón por la cual pongo a su consideración la posibilidad de que el financiamiento solicitado sea financiado con recursos ordinarios del Banco…".*

De los hechos expuestos, se determina que por una parte, se contrató la formulación de términos de referencia, que la institución mantenía o estaba en posibilidad de efectuarlos, dado que por parte del Director de Obras Públicas no solicitó efectuar este trabajo, ni siquiera se estableció un presupuesto referencial, ni se conoció que por parte del Alcalde se había receptado los trabajos.

Por otra parte, luego de concluidos los términos de referencia contratados de manera exclusiva por el Alcalde con la participación del Procurador Síndico, se establece que no cumplieron ningún objetivo dado que únicamente sirvió para remitirse al Banco del Estado, sin obtener resultados.

Se considera, que el Alcalde sin la debida coordinación ni requerimientos contrató los servicios de consultoría, incumpliendo los Arts. 21, 23 y 41 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, Criterios de Selección para Consultoría; el numeral 35 del Art. 69 de la Ley Orgánica de Régimen Municipal y el literal a) numeral 1) del Art. 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.

Con oficios 11 y 28-DR2DPMS-EE-MH de 14 de enero y 19 de abril de 2010, se participó al Alcalde y Procurador Síndico de los hechos expuestos.

En respuesta el Alcalde, mediante comunicación de 3 de febrero y 29 de abril de 2010, señaló:

> *"… se contrató la elaboración de los términos de referencia en virtud de que por falta de ellos se perdió la oportunidad de obtener recursos no reembolsables… y en referencia a los oficios de Obras Públicas Municipales, a mas de ser posterior a la elaboración del contrato, carece de fundamento, según el análisis jurídico, puesto que los supuestos términos que manifiesta el Director de Obras Públicas, no son más que simples formularios proporcionados por el Banco del Estado…".*

Por lo señalado, la opinión del Alcalde a más de no presentar ningún documento que justifique lo aseverado, por el contrario ratifica lo comentado.

Conclusión

Se contrató servicios profesionales para formular términos de referencia en condiciones impropias, sin sustento ni requerimiento y que no tuvo ninguna utilidad para la entidad; por lo que se considera que la entidad se perjudicó en 23 920,00 USD equivalente al anticipo otorgado.

Recomendación

A la Alcaldesa:

6. Al contratar servicios de Consultoría se fundamentará en los requerimientos e informes técnicos que para el efecto deberá requerir a los Directores Departamentales, debiéndose observar los procedimientos de contratación previstos en la ley.

Garantías contractuales no respaldan en forma apropiada las obligaciones establecidas

Mediante oficio 261-DOP-GMCH-09 de 17 de junio de 2009, el Director de Obras Públicas Municipal, solicitó al Alcalde la reparación del tractor Komatsu D65, para cuyo efecto adjunto las respectivas proformas.

El 19 de junio de 2009, el Alcalde contrató el arreglo del mencionado tractor de la Municipalidad, por 6 000,00 USD. Para el efecto, se concedió un anticipo de 4 200,00 USD, que fue cancelado el 22 de junio de 2009 mediante comprobante de pago 8119. Como garantía se estipuló y aceptó dos letras de cambio endosadas a favor de la municipalidad por el 100% del anticipo y por fiel cumplimiento de la obra el 5%. El plazo establecido fue de 15 días calendario a partir de la entrega del anticipo.

El contratista, no cumplió con el contrato cuyo vencimiento correspondió al 14 de julio de 2009, ni devolvió el anticipo, siendo desconocido su paradero, por lo que la Municipalidad se ha visto perjudicada en sus intereses, en el valor del anticipo otorgado, por 4 200,00 USD mas el 5% por fiel cumplimiento equivalente a 300,00 USD.

Según la cláusula décima segunda del contrato, la fiscalización de la obra se asignó al Departamento de Obras Públicas, sin embargo a la fecha de vencimiento del plazo no existe constancia alguna del seguimiento a su ejecución.

Se considera, que el Alcalde, Procurador Síndico, Tesorero y Director de Obras Públicas incumplieron de acuerdo con sus competencias los Arts. 73, 80 y 94 numeral 1 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública; el numeral 35 del Art. 69 de la Ley Orgánica de Régimen Municipal; y el literal h) numeral 1) del Art. 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.

Al respecto, mediante oficios 16, 19 y 20-UNL de 5 y 9 de julio de 2010, se participó al Alcalde, Procurador Síndico y Tesorero de los hechos expuestos, no así al Director de Obras Públicas, por desconocer su domicilio.

En respuesta, el Alcalde mediante comunicaciones de 9 y 15 de julio de 2010, manifiesta que el contrato lo realizó en cumplimiento de la normativa legal, esto es los artículos 73 y penúltimo inciso del artículo 74 de la Ley Orgánica de Contratación Pública; así como, debido a que el contrato feneció pocos días antes de que concluyera su administración, no hubo tiempo para ejercer las acciones correspondientes.

La justificación sobre la forma de la garantía por el anticipo y el vencimiento del plazo para el cumplimiento del contrato no desvirtúan lo aseverado en el comentario.

Conclusión

En el contrato se estipularon garantías sin sujetarse a las condiciones y requisitos de la Ley Orgánica del Sistema de Contratación Pública, lo cual originó se perjudique a la municipalidad en 4 500,00 USD.

Recomendación

A la Alcaldesa:

7. En todo proceso de contratación se asegurará de cumplir los requisitos previstos en la ley, en especial en lo relativo al tipo de garantías exigibles, para garantizar el buen uso de anticipos y ejecución de los contratos.

Hecho subsecuente

Mediante acción de personal 012JP-GMCH de 28 de marzo de 2008, se destituyó del cargo a la Jefe de Contabilidad de la Municipalidad de Huamboya, por cuyo motivo la actora demandó e instauró el juicio 279-2008-AB en el Tribunal Distrital de lo Contencioso Administrativo No. 3, cuya sentencia falló a su favor, por lo que dicho Tribunal mediante sentencia, dispuso el embargo del valor de 2 568,72 USD, que fue cumplida el 26 de enero de 2010, mediante débito a la cuenta corriente No. 01220020 que la Municipalidad mantiene en el Banco Central.

Dr. Cristóbal Jaramillo Pedrera Mg. Sc.
SUPERVISOR JEFE DEL EQUIPO

ANEXO 1

DETALLE DE SERVIDORES RELACIONADOS

NOMBRES	CARGOS	PERÍODO DE ACTUACIÓN	
		DESDE	HASTA
Sr. Carlos Ignacio Calle Bravo	ALCALDE	2005/08/01	2009/07/31
Ing. Dominga Isabel Huambaquete Ambusha	ALCALDESA	2009/08/01	Continúa
Srta. María Salomé Pinchu Juank	CONCEJAL	2005/08/01	2006/01/05
Sr. Mauro David Tankamash Juank	CONCEJAL	2005/08/01	2006/01/05
Srta. Irma Rosa Morocho Alvarado	CONCEJAL	2005/08/01	2009/07/31
Sr. Katan Valentin Juse Atsui	CONCEJAL	2005/08/01	2009/07/31
Sr. Jimpikit Eduardo Uwijint Tukup	CONCEJAL	2005/08/01	2009/07/31
Srta. Leddi Marisol Vasquez Aucay	CONCEJAL	05/01/2007	2009/07/31
Srta. Rosa Carolina Shakai Kañiras	CONCEJAL	05/01/2007	2009/07/31
Sr. Kajekai Leonardo Tiwi Pikiur	CONCEJAL	2009/08/01	Continúa
Sr. Lenin Shomondi Torres Morocho	CONCEJAL	2009/08/01	Continúa
Sr. Claudio Hermenegildo Shiki Yankur	CONCEJAL	2009/08/01	Continúa
Sr. Dionisio Pablo Shakai Wamputsrik	CONCEJAL	2009/08/01	Continúa
Sr. Tsentsak Tito Mashiant Shiki	CONCEJAL	2009/08/01	Continúa
Ing. Freddy Roberto Álvarez Núñez	DIRECTOR OOPPMM	2005/08/01	2009/07/31
Ing. Augusto Patricio Ávila Choco	DIRECTOR OOPPMM	2009/08/18	Continúa
Arq. Rómulo Remigio Ordóñez Gallegos	DIRECTOR PLANIFICACIÓN	2005/08/01	2009/07/31
Ing. Silvio Leonardo Ordóñez Astudillo	DIRECTOR PLANIFICACIÓN	2009/08/19	Continúa
Dr. José Daniel Montalván Vanegas	PROCURADOR SINDICO	2005/08/01	2009/07/31
Dr. Mario Andrés Bermeo Guzmán	PROCURADOR SINDICO	2009/08/05	Continúa
CPA. Miguel Florencio Rodríguez Andrade	DIRECTOR FINANCIERO	2006/01/02	2009/07/31
CPA. José Gabriel Gómez	DIRECTOR	2009/08/17	Continúa

Atariguana	FINANCIERO		
Dra. Eride Liliana Criollo Merchán	SECRETARIA GENERAL	2005/08/01	2009/07/31
Dra. Angelita Jimena Tapia Mendoza	SECRETARIA GENERAL	2009/08/11	Continúa
Lcdo. José Miguel Tsunki Jempekat Yampanas	DIRECTOR GESTIÓN AMBIENTAL	2009/09/04	Continúa
Ing. Emp. María Ester Zaruma Ávila	JEFE DE CONTABILIDAD	2007/11/01	Continúa
Sr. Renato Peas Sanchim Wamputsrik	TESORERO	2006/08/01	2009/07/31
Eco. Ángel Ruperto Gutama Misacango	TESORERO	2005/08/01	2006/07/31
Srta. Alba Delia Merchán Morocho	TESORERO	2009/08/11	Continúa
Sr. Jorge Rolando Quezada Jaya	GUARDALMACÉN	2005/08/01	Continúa

* Continúan en funciones con posterioridad al corte de cuenta 2009-10-31

CONCLUSIONES

7. CONCLUSIONES

Concluida la auditoria a la Gestión Presupuestaria del Ilustre Municipio del Cantón Huamboya, pudimos evidenciar los procesos financieros y administrativos que se ejecutan en este Municipio llegando a las siguientes conclusiones:

- La entidad no cuenta con un Plan Estratégico Institucional que permita a través de Planes Operativos Anuales viabilizar su gestión y alinearse de mejor manera al Plan Estratégico de Desarrollo, lo cual ya fue recomendado en una auditoria anterior practicada por la Contraloría General del Estado, sin embargo persiste el incumplimiento lo que ocasiona que se mantengan deficiencias en la gestión presupuestaria, originando a su vez que se cumpla de manera parcial con los objetivos planteados al iniciar este trabajo, debiendo fundamentar nuestro análisis de eficiencia en el cumplimiento de obras, en la Programación Anual presentada.

- No se da ninguna importancia al monitoreo de actividades para determinar causas y efectos de la gestión consecuentemente al no medirse los resultados se resta importancia fijar metas y objetivos puesto que nadie los mide convirtiéndose únicamente en medio de publicidad en la mayoría de gobiernos seccionales al difundir las obras e inaugurarlas dejando constancia pública del trabajo que se ha hecho, pero no existe en realidad un informe de gestión.

- Al realizar la Auditoria a la Gestión Presupuestaria pudimos verificar que si bien la ejecución presupuestaria presenta un nivel aceptable, sin embargo cabe anotar lo siguiente:

Ingresos:

Los niveles de ejecución de los ingresos totales se ubicaron en un promedio de apenas el 63.37%, que representa un nivel de gestión aceptable, se indicó por parte de los funcionarios que los rubros no devengados correspondieron a los relacionados con fuentes de financiamiento, sin embargo no se realizaron gestiones para alcanzar la oportuna transferencia de los mismos.

En cambio en los ingresos de autogestión, su recaudación fue superior a la que estaba presupuestada debido a que en la estimación de los ingresos por parte del Director Financiero al formular los presupuestos no consideró la recuperación de la cartera vencida como parte de las mejoras en la administración tributaria.

Gastos:

La ejecución financiera del presupuesto de gastos en el período analizado presentó un promedio del 71,92%, el nivel del gasto en inversiones alcanzó al 67.70 % y el gasto en obra pública el 70.91 %, que revelan igualmente niveles moderados de uso de recursos, a pesar de que se relacionan directamente con los objetivos misionales de la institución, esto se ha originado por la falta de seguimiento y evaluación a la gestión de las distintas direcciones y al presupuesto por el año 2009.

Del análisis de la ejecución de gastos, se pudo evidenciar que existen gastos injustificados como la contratación de la elaboración de términos de referencia por un monto de 29 900,00 USD, que la entidad estaba en posibilidad de efectuarlos, toda vez que el

Director de Obras Públicas no solicitó efectuar este trabajo, los mismos que no cumplieron ningún objetivo pues únicamente sirvió para remitirlos al Banco del Estado, sin obtener resultados; igualmente el contrato para la reparación de un tractor Komatsu D65, por un valor de 6 000,00 USD por lo que entregaron un anticipo de 4 200,00 USD, recibiendo como garantía dos letras de cambio endosadas a favor de la municipalidad por el 100%. El contratista, no cumplió con el contrato cuyo vencimiento correspondió al 14 de julio de 2009, ni devolvió el anticipo, desconociéndose su paradero.

También se evidenciaron gastos que no cumplen con los fines institucionales como son el pago por alimentos aunque en un monto poco significativo en consideración con el presupuesto ejecutado.

- Con la aplicación de la Auditoria a la Gestión Presupuestaria, hemos demostrado que es fundamental el uso de indicadores de gestión ya que éstos nos permiten evaluar el comportamiento de las variables, establecer condiciones e identificar los diversos síntomas que se derivan del desarrollo normal de las actividades dando una visión clara de la situación garantizando que se adopten medidas correctivas tendientes a la utilización de sus recursos de manera eficiente, efectiva y eficaz.

RECOMENDACIONES

8. RECOMENDACIONES

Para concluir nuestra investigación nos permitimos hacer las siguientes recomendaciones que aspiramos sean consideradas por las instituciones para garantizar mayor eficiencia en el desarrollo de sus actividades:

A la entidades del estado

La Planificación Estratégica involucra en forma democrática y participativa a todos los funcionarios implicados en la producción de un servicio o función pues su desarrollo e implementación beneficia tanto a productores como a destinatarios por lo que, a pesar de las dificultades que puedan enfrentar las instituciones del Estado para aplicar estrategias de gestión, es conveniente que los servicios públicos den la apertura a estos procesos que entre otras ventajas posibilitan adecuar los procesos internos, mejorar la información y satisfacer las expectativas y necesidades del entorno alcanzando niveles superiores de eficiencia, por tanto recomendamos:

- Elaborar el Plan Estratégico Institucional que permita a través de Planes Operativos Anuales viabilizar su gestión y alinearse de mejor manera al Plan Estratégico de Desarrollo, estableciendo indicadores de gestión tanto de eficacia como de eficiencia que permitan evaluar su cumplimiento.

- Considerar los Planes Operativos como documento básico para garantizar la inversión municipal, constituyéndose en un instrumento fundamental de trabajo y gestión para dirigir su desarrollo.

Al Ilustre Municipio del cantón Huamboya:

- Difundir el informe de Auditoria entre sus servidores a fin de conocer la situación real de la institución.

- Cumplir con las recomendaciones formuladas en el presente informe de Auditoria ya que esto garantizará niveles superiores de eficiencia, eficacia, calidad y oportunidad en la prestación de servicios a la comunidad garantizando el desarrollo ambiental, social y económico de los y las ciudadanas y ciudadanos, con la participación directa y activa de los actores sociales dentro de un marco de transparencia y Ética profesional en el uso de los recursos constituyéndose en un ejemplo del desarrollo contando con una organización interna altamente eficiente capaz de asumir los nuevos retos vinculados con el desarrollo, identidad cultural y de género; con departamentos que planifican, priorizan y optimizan sus recursos.

BIBLIOGRAFIA

9. BIBLIOGRAFIA

h) Bibliografía

1. ASAMBLEA CONSTITUYENTE DE MONTECRISTI. **Constitución de la República del Ecuador 2008.**
2. CONTRALORÍA GENRAL DEL ESTADO. **Manual de Auditoría Financiera**. Acuerdo 016 CG. Quito – Ecuador, 2001.
3. CONTRALORÍA GENRAL DEL ESTADO, **Curso de Gestión de la Administración Pública**. Dirección Regional 2. Cuenca, 2007.
4. CONTRALORÍA GENRAL DEL ESTADO, **Manual de Auditoría de Gestión**, Acuerdo 031 CG. Quito.
5. CUBERO ABRIL Teodoro, **Manual Específico de Auditoría de Gestión.** Cuenca. 2007.
6. MINISTERIO DE FINANZAS, 2007, Subsecretaría de Presupuestos, **Proforma del Presupuesto General del Estado 2008**, Directrices Presupuestarias, Acuerdo 069, Mayo, Quito.
7. MUNICIPALIDAD DE HUAMBOYA, **Plan de Desarrollo Estratégico Cantonal**, Ordenanza de Presupuesto General para el Ejercicio Financiero del Año 2009. Huamboya – Morona Santiago.
8. REGISTRO OFICIAL 884, **Creación Cantón Huamboya**. Quito. 2 de Enero de 1992.
9. REGISTRO OFICIAL 169, **Ley de Descentralización del Estado.** Quito. 1997.

10. REGISTRO OFICIAL 280, **Ley Orgánica de Régimen Municipal**. Quito. 8 de Marzo del 2001.

11. REGISTRO OFICIAL 280, **Codificación a la Ley Orgánica de Régimen Municipal**, Quito. 17 de Octubre de 2005.

12. SECRETARIA NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO (SENPLADES), **Instructivo Metodológico para la Formulación de Planes Operativos Anuales.** (POA).

13. UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA. **Auditoria Sector Público y Empresas Privadas**. Módulo IX. Loja 2008.

ANEXOS

10. ANEXOS

INDICE DE ANEXOS QUE SUSTENTAN LA AUDITORIA A LA GESTION PRESUPUESTARIA DEL ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTON HUAMBOYA.

DENOMINACION	REFERENCIA
CONOCIMIENTO PRELIMINAR	CP
Registro Oficial Nº 531	CP1-1
Registro Oficial Nº 124	CP2-1 A CP2-8
Organigrama de la Entidad	CP3-1
PLANIFICACION	
Entrevista al Director Financiero	PP1-1 a PP1-5
Plan de Desarrollo Estratégico Cantonal	PP2-1 a PP2-108
Plan de Actividades 2009	PP3-1 a PP3-2
Detalle de Funcionarios	PP4-1 a PP4-7
Estados Financieros 200	PP5-1 a PP5-43
Muestra para calcular niveles de Riesgo	PP6-1 a PP6-2
EJECUCION	
GESTION DE TALENTO HUMANO	A
Seguimiento al Sistema de Control de Asistencia	A1-1
Seguimiento de Capacitación	A2-1
Ordenanza Reformatoria para el Pago de Dietas a los Señores Concejales	A3-1 a A3-3
Pago de Dietas mes de Noviembre de 2009	A4-1 a A4-14
Sesión Ordinaria del 11 de Diciembre de 2008	A5-1 a A5-3
Pago de Sueldos, mes de Abril de 2009	A6-1 a A6-3

INGRESOS	B
Análisis de los Ingresos	B1-1
EVALUACION PRESUPUESTARIA	C
Descripción del Proceso	C1-1
Sesión Ordinaria del 11 de Diciembre de 2008	C2-1 a C2-3
Pago Alimentos y Bebidas	C3-1 a C3-26
GESTION DE PROYECTOS Y PROGRAMAS	D
Ordenanzas que reglamentan la Contratación de Obras	D1-1 a D1-10
Cronograma de Actividades Departamento de Obras Públicas	D2-1 a D2-9
Estudios Realizados por el Municipio	D3-1
Contratos Ejecutados durante el 2009	D4-1 a D4-7
Proceso pago 14 Términos de Referencia	D5-1 a D5-34
Proceso pago Reparación del Tractor	D6-1 a D6-17
Proceso Construc. de IV Etapa Dique Najembayme	D7-1 a D7-11
COMUNICACIONES	
OFICIOS ENVIADOS	OE
Oficios Enviados	OE1-OE40
OFICIOS RECIBIDOS	OR
Oficios Recibidos	OR1-OR42

PROYECTO APROBADO

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

CENTRO OPERATRIVO CUENCA

PROYECTO DE TESIS PREVIO A OBTENER EL TITULO DE INGENIEROS EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

TEMA:

"AUDITORIA A LA GESTION PRESUPUESTARIA DEL ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTON HUAMBOYA, PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO, PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009"

AUTORES: LIC. MILTON PATRICIO PALACIOS S.
LIC. MARIA LUISA AREVALO ULLAURI

LOJA - ECUADOR

a) TEMA:

“AUDITORÍA A LA GESTIÓN PRESUPUESTARIA DEL ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN HUAMBOYA, PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO, PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009”.

b) PROBLEMATICA

El sector público ecuatoriano está constituido por el conjunto de entidades y organismos creadas mediante leyes, decretos u ordenanzas, cuyo propósito es cumplir con los deberes del estado, previstos en la nueva Constitución de la República del Ecuador como son, entre otros, planificar el desarrollo nacional, erradicar la pobreza, promover el desarrollo sustentable y la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza para acceder al buen vivir, promover el desarrollo equitativo y solidario de todo territorio mediante el fortalecimiento del proceso de autonomías y descentralización.

Los Consejos Provinciales, Municipios y las Juntas Parroquiales se encuentran incluidos en el grupo de entidades que integran el Régimen Seccional Autónomo, de acuerdo al Art. 225 de la Constitución de la República del Ecuador formulada y expedida por la Asamblea Constituyente en el año 2008.

El I. Municipio de Huamboya mantiene su facultad constitucional prevista en el Art. 238 de la Constitución de la República del Ecuador y en la Ley Orgánica de Régimen Municipal, su funcionamiento está definido por las facultades establecidas en la ley, su esquema de control tiene relación directa con el objetivo principal que es la dotación de servicios básicos, sin embargo no cuenta con un modelo de gestión presupuestario que ayude a manejar sus recursos con un criterio basado en indicadores que permitan medir en forma apropiada los niveles de eficiencia, eficacia y economía en el cumplimiento del plan de inversiones, así como de la gestión administrativa en general, lo cual puede evidenciarse en las siguientes circunstancias:

- Falta de Planificación Estratégica Institucional y de Planes Operativos Anuales, el Concejo Municipal de Huamboya formuló el Plan Estratégico de Desarrollo Cantonal con la participación de varios actores de la sociedad civil, en base de lo cual, los directivos de la institución planificaron una parte de sus actividades y proyectos que fueron incorporados en los presupuestos de la entidad, sin embargo, la entidad no cuenta con un Plan Estratégico Institucional, que le permita a través de Planes Operativos Anuales viabilizar su gestión y alinearse de mejor manera al Plan Estratégico de Desarrollo.

- La ejecución de gastos de inversión no cuentan con mecanismos que permitan su cumplimiento, la Municipalidad no ha identificado

los riesgos relevantes tanto externos como internos que puedan influir en la consecución de sus objetivos, porque carece de una base para el tratamiento de los mismos.

- Falta de evaluaciones al ciclo presupuestario lo cual limita conocer el cumplimiento de objetivos y metas propuestas, únicamente se verifican las liquidaciones presupuestarias mensuales y anuales, pero no se consideran evaluaciones de cumplimiento de objetivos y metas propuestas.

- No se realizan evaluaciones de desempeño de los servidores como mecanismo de diagnóstico para la administración del personal, el control de personal está a cargo de la Secretaria del Concejo, porque no se cuenta con una unidad específica para estas funciones que permitan evaluar la productividad y calidad de los servicios de los servidores municipales.

- Ausencia de políticas claras y especificas para el cobro de cartera vencida por parte de los directivos de la municipalidad lo que ocasiona que se acumulen valores desde años atrás, limitando a la entidad contar con mayor liquidez.

- Ordenanzas vigentes no permiten a la municipalidad mejorar sus ingresos, las ordenanzas han sido formuladas pero no se las ha publicado, esto no permite el cobro de impuestos y tasas por diversos conceptos.

La gestión presupuestaria durante el periodo examinado presenta limitados resultados de ejecución del gasto de inversión originada por la falta de planificación y la implementación de mecanismos de control que conduzcan a un análisis detallado del presupuesto institucional en procura de que éste se constituya en un verdadero plan de acción de la gestión municipal, buscando ante todo el fortalecimiento de acciones conducentes a ejecutar el gasto de inversión.

Tampoco se han establecido indicadores de gestión que permita realizar evaluaciones de la ejecución del Plan de Desarrollo del cantón Huamboya, tanto en la gestión administración, en el desempeño de los servidores y del presupuesto para verificar el cumplimiento de las metas y objetivos.

El no haber determinado y observado el grado de cumplimiento y actualización de la información administrativa y presupuestaria, ha generado en el Ilustre Municipio del cantón Huamboya la ausencia de informes técnicos y sociales así como la falta de cumplimiento o el cumplimiento parcial de las obras planificadas, restándole confianza y credibilidad del entorno poblacional.

Esta falta de evaluación impedirá contribuir al mejoramiento de la calidad y condiciones de vida, garantizar el buen vivir, propiciar una política de desarrollo humano sustentable, equitativo, de unidad en la diversidad, con identidad amazónica, que fortalezca el sistema de gobernabilidad

democrática, a través de la participación ciudadana y la rendición de cuentas a la ciudadanía sobre el cumplimiento del plan de gobierno y la inversión pública en el cantón y la provincia.

Al realizar una Auditoria de Gestión en el Municipio de Huamboya, se determinará el grado de efectividad de las operaciones y actividades en relación con el cumplimiento de objetivos, actividades y metas que constan en el Presupuesto, lo que permitirá a las autoridades establecer los correctivos necesarios para una acertada toma de decisiones en la ejecución de sus recursos; planificar las obras a ser realizadas en base a las necesidades prioritarias de sus habitantes y de acuerdo a su factibilidad de ejecución para evitar que queden inconclusas para así cumplir con uno de sus objetivos institucionales como es procurar el bienestar de la colectividad, contribuyendo al fomento y protección de los intereses locales.

¿Cuáles son los factores que han incidido para que no se hayan efectuado auditorias de gestión presupuestaria en el Ilustre Municipio del cantón Huamboya, provincia de Morona Santiago, periodo 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2009?

¿Qué efectos se generan en el Ilustre Municipio del cantón Huamboya, provincia de Morona Santiago el no haber determinado y observado el grado de cumplimiento y actualización de la información administrativa y presupuestaria?

¿Cuál es la incidencia de no evaluar el manejo de los componentes y procedimientos importantes respecto de la organización y responsabilidades de las unidades operativas?

¿De qué modo el informe de una auditoria de gestión presupuestaria practicada en el Ilustre Municipio del cantón Huamboya, provincia de Morona Santiago ayudaría a mejorar la situación existente?

c) JUSTIFICACION

La realización del presente trabajo de investigación se justifica desde el punto de vista teórico, metodológico y práctico porque nos permite incrementar destrezas y aptitudes para cumplir con uno de nuestros objetivos que es proponer alternativas de solución a la problemática del Municipio de Huamboya y que contribuirá para que éste se convierta en una entidad fortalecida en el desarrollo local e institucional.

Teórica.- El tema de investigación propuesto busca mediante la aplicación de la teoría y conceptos básicos relacionados con la Auditoria de Gestión encontrar explicaciones del porque en el Municipio de Huamboya no se realizó una adecuada planificación ni se implementaron mecanismos de control que aseguren el cumplimiento de de objetivos, actividades y metas que constan en el Presupuesto y que permiten evaluar la eficiencia y economía en el uso de los recursos y contrastarlos con el grado de satisfacción de los servicios en la colectividad.

Metodológica.- Para cumplir con los objetivos de nuestro estudio nos apoyamos en la aplicación de de procedimientos y técnicas de investigación como instrumentos para evaluar la gestión de la municipalidad y la toma de decisiones que definan el posicionamiento de la misma cuyos resultados de la investigación se apoyarán en la aplicación de cuestionarios de control interno, entrevistas a las máximas autoridades y jefes departamentales, así como la verificación de documentos que posibilitarán emitir una opinión y determinar si la administración presupuestaria municipal obedece a una adecuada planificación.

Práctica.- La aplicación de recomendaciones recopiladas en el informe de Auditoria de Gestión Presupuestaria en el Municipio de Huamboya, permitirá a las autoridades establecer los correctivos necesarios para una acertada toma de decisiones en la ejecución de sus recursos encaminados al desarrollo institucional y cumplimiento de uno de sus objetivos instituciones como es “Procurar el bienestar de la colectividad, contribuyendo al fomento y protección de los intereses locales”.

d) OBJETIVOS

Objetivo General:

Realizar una Auditoria de Gestión en el Municipio de Huamboya, para determinar el grado de efectividad de las operaciones y actividades en relación con el cumplimiento de objetivos, actividades y metas que constan en el Presupuesto

Objetivos Específicos:

- ✓ Diagnosticar la situación actual del Municipio de Huamboya en el aspecto administrativo y financiero.
- ✓ Solicitar informes técnicos sobre las obras ejecutadas o en ejecución durante el año 2009.
- ✓ Establecer indicadores de gestión que permitan realizar evaluaciones de la ejecución del Plan de Desarrollo del cantón Huamboya, tanto en la gestión administración, en el desempeño de los servidores y del presupuesto.
- ✓ Sugerir la participación ciudadana en la elaboración de los Planes Operativos Anuales a fin de que éstos recojan las necesidades prioritarias para su ejecución en los próximos períodos.
- ✓ Diseñar un modelo de auditoría de gestión presupuestaria para su aplicación continua en el Municipio de Huamboya.

e) MARCO TEORICO

BASE LEGAL

"*La Parroquia Huamboya se fundó como una Pre-Cooperativa en forma oficial el 24 de Mayo de 1970, perteneciente a Parroquia Arapicos, cantón Palora, provincia de Morona Santiago, está situada aproximadamente a 45 Kilómetros de la ciudad de Macas y a 80 Km. de la ciudad del Puyo, ciudades que cumplen un importante papel como centros de comercialización y consumo*".[21]

En el año 1977 se inician los trámites para la creación de la Parroquia, lo que se cristalizó en el mes de octubre de ese año.

El creciente progreso, dentro del campo agrícola y pecuario que venía experimentando incentivó la idea de cantonización, y el 26 de diciembre de 1991, el plenario de las Comisiones Legislativas expide la Ley de Creación del Cantón Huamboya en la provincia de Morona Santiago.

En la actualidad y luego de 14 años de cantonización, tiene una extensión de 971 Km 2, está formado por Parroquias, Asociaciones Shuar, Comunidades o Centros y Barrios.

La vida jurídica de encuentra basada y normada en las siguientes disposiciones legales:

1. Constitución de la República del Ecuador
2. Ley de Régimen Municipal.

[21] ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTON HUAMBOYA, Plan de Desarrollo Estratégico Cantonal. Pág. 6

3. Ley de Régimen Provincial.
4. Ley de Descentralización del Estado y su Reglamento.
5. Ley de Modernización del Estado.
6. Ley de Distribución del 15% del Presupuesto del Gobierno Central.
7. Ley Orgánica de Administración Financiera y Control.
8. Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa
9. Código de Trabajo.
10. Ley de Contratación Pública.
11. Ordenanzas.
12. Demás leyes, reglamentos, normas, y disposiciones legales.

A los municipios, como parte básica de la descentralización les corresponde promover el desarrollo local, según lo establecido en la Constitución de la República del Ecuador en el artículo 238 en donde se manifiesta que los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa, financiera, por lo que, los concejos municipales deben planificar y promover el desarrollo urbano y rural de sus comunidades con estrategias para fortalecer fuentes de financiamiento y ejecutarlas con eficacia, eficiencia y economía.

Descentralización y Desconcentración

La descentralización del Estado consiste en la transferencia definitiva de funciones, atribuciones, responsabilidades y recursos, financieros, materiales y tecnológicos de origen nacional y extranjero, de que son

titulares las entidades de la Función Ejecutiva hacia los Gobiernos Seccionales Autónomos para distribuir los recursos y los servicios de acuerdo con las necesidades de las respectivas circunscripciones territoriales.[22]

La Planificación

La planificación es la fijación metódica de metas y objetivos con determinación de los recursos humanos, materiales y financieros para alcanzarlos. Es uno de los elementos básicos del proceso administrativo y el origen para futuras acciones.

Planificación Estratégica

La planificación estratégica es una útil herramienta para la gestión institucional, toda vez que constituye un proceso estructurado y participativo, mediante el cual una organización apunta a la especialización de su misión, visión y al establecimiento de metas concretas de productividad y de gestión.

En la actualidad en las entidades públicas se utiliza una planificación estratégica a mediano plazo y se la aplica a través de los planes operativos anuales.

Plan Operativo Anual (POA)

El plan operativo constituye el elemento que vincula la planificación con el presupuesto en la medida que los objetivos y metas estratégicos a un año plazo se concretan en objetivos y metas operativos de plazo anual y se

[22] *LEY DE DESCENTRALIZACIÓN DEL ESTADO*, 1997, RO 169, Agosto, Capítulo I, Artículo 3

expresan finalmente en programas a los que se asignan recursos en el presupuesto. En esta línea, las metas de los objetivos operativos del plan anual deben ser consistentes con las metas de producción y resultados de los programas presupuestarios.

CONTROL DE GESTION

Debe ser entendido como un sistema y no como un reducido mecanismo de acción, demanda y debe permitir, reunir, procesar, analizar y evaluar datos, informaciones y estudios para arribar a conclusiones y recomendaciones que permitan tomar decisiones oportunas y adecuadas.

El Control de la Gestión Pública

"Es la actividad que tiene por objetivo el análisis y la emisión de dictámenes sobre aspectos de decisión de conducción pública. En este sentido, debe determinar, el grado de cumplimiento de la acción de la conducción frente a las políticas generales y sectoriales dictadas por la autoridad correspondiente y la eficacia lograda por las decisiones de conducción, planeamiento, comunicación, organización, control interno, de gestión e informática"[23].

Al Estado le corresponde proveer de obras, servicios y bienes al pueblo como retribución a la contribución que éste realiza, mediante los tributos que entrega, es ahí donde nace su real derecho de exigir que los mismos sean de buena calidad, y entregados en forma oportuna a su servicio;

[23] CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, 2007, Curso Control de Gestión de la Administración Pública, Dirección Regional 2. Cuenca

pero también le interesa a la sociedad saber que la producción sea como consecuencia de una gestión pública gerenciada con una mentalidad empresarial, que procure la máxima productividad a un costo razonable, evitando el desperdicio de los mismos o la apropiación indebida para fines particulares.

La gestión pública necesariamente tiene que realizarse como un imperativo social, las autoridades, directivos y funcionarios que prestan su contingente en los diversos Poderes del Estado y en las instituciones y organismos públicos, deben actuar con profesionalismo, mística de servicio y transparencia.

La gestión gubernamental, comprende todas las actividades de una organización que implica el establecimiento de metas y objetivos, así como la evaluación de su desempeño y cumplimiento; además del desarrollo de una estrategia operativa que garantice la supervivencia.

Los Instrumentos del Control de Gestión[24]

Índices

Son claves de tipo alfabético, numérico o alfanumérico que clasifican y ordenan los papeles de trabajo para facilitar su localización y consulta.

---

[24] CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, 2007, Curso Control de Gestión de la Administración Pública, Dirección Regional 2. Cuenca

Indicadores

Son herramientas de medición utilizadas para determinar el éxito de un proyecto, que cuantifican los rendimientos de una empresa u organismos públicos y permite evaluar el desempeño y los resultados, para ello se utilizarán indicadores de eficiencia, eficacia y economía.

Cuadros de Mando

Es una herramienta de gestión que facilita la toma de decisiones en base de un conjunto razonable de indicadores, brindando una visión comprensible de las actividades realizadas por la dirección y sus responsables indicando si se cumplieron con los objetivos propuestos.

AUDITORIA

La auditoria es el examen profesional, objetivo e independiente que se basa en la verificación de registros y fuentes contables, financieras, fiscales y administrativas para determinar si una organización está cumpliendo con los objetivos establecidos y determinar la razonabilidad, economía, eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los planes financieros y administrativos, es un proceso sistemático basado en técnicas específicas para evaluar y acumular evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos

relacionados, observando los principios de auditoría generalmente aceptados y adhiriendo los principios de contabilidad generalmente aceptados.

AUDITORIA DE GESTION

"La auditoría de gestión, es el 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; de determinar el grado de economía y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; y, de medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, y, el impacto socioeconómico derivado de sus actividades".[25]

FASES DE LA AUDITORIA DE GESTION

Fase I: Conocimiento Preliminar

"Consiste en obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal; esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonables".[26]

---

[25] CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, 2002, Manual de Auditoría de Gestión, Acuerdo 031 CG, Quito.
[26] CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, 2002, Manual de Auditoría de Gestión, Acuerdo 031 CG, Quito.

Actividades

- ✓ Visita a las instalaciones.
- ✓ Revisión de los archivos corriente y permanente de los papeles de trabajo de auditorías anteriores.
- ✓ Determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión.
- ✓ Detectar las fuerzas y debilidades.
- ✓ Evaluación de la Estructura de Control Interno.

Productos

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

Fase II: Planificación

"Consiste en orientar la revisión hacia los objetivos establecidos para los cual debe establecerse los pasos a seguir en la presente y siguientes fases y las actividades a desarrollar. La planificación debe contener la precisión de los objetivos específicos y el alcance del trabajo por desarrollar considerando entre otros elementos, los parámetros e indicadores de gestión de la entidad; la revisión debe estar fundamentada en programas detallados para los componentes determinados, los procedimientos de auditoría, los responsables, y las fechas de ejecución del examen; también debe preverse la determinación de recursos

necesarios tanto en número como en calidad del equipo de trabajo que será utilizado en el desarrollo de la revisión, con especial énfasis en el presupuesto de tiempo y costos estimados; finalmente, los resultados de la auditoría esperados, conociendo de la fuerza y debilidades y de la oportunidades de mejora de la Entidad cuantificando en lo posible los ahorros y logros esperados".[27]

Actividades

- ✓ Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior,
- ✓ Evaluación de Control Interno relacionada con el área o componente objeto del estudio
- ✓ A base de las fase 1 y 2 descritas, el auditor más experimentado del equipo o grupo de trabajo preparará un Memorando de Planificación.

Productos:

- ✓ Memorando de Planificación.
- ✓ Programas de Auditoría para cada componente (proyecto, programa o actividad).

Fase III: Ejecución

"En esta etapa se desarrollan los programas de auditoría por componentes, se obtiene la evidencia necesaria en cantidad y calidad

[27] CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, 2002, Manual de Auditoría de Gestión, Acuerdo 031 CG, Quito.

basada en los criterios de auditoría, los cuales están sustentados y respaldados en los papeles de trabajo los mismos que deberán ser debidamente referenciados y archivados.

El auditor en la fase de ejecución desarrolla las estrategias planificadas en la fase anterior, y su propósito es cubrir todos los riesgos y lograr los objetivos con cualquiera de los métodos que se utilice para la auditoría incluyendo recursos técnicos y financieros".[28]

Actividades

- ✓ Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente significativo y escogido para examinarse
- ✓ Preparación de los papeles de trabajo
- ✓ Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado, expresados en los comentarios.
- ✓ Definir la estructura del informe de auditoría.

Productos

- ✓ Papeles de trabajo
- ✓ Hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente

Fase IV: Comunicación de Resultados

"Además de los informes parciales que puedan emitirse, como aquel relativo al control interno, se preparará un informe final, el mismo que en

[28] CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, 2002, Manual de Auditoría de Gestión, Acuerdo 031 CG, Quito.

la auditoría de gestión difiere, pues no sólo que revelará las deficiencias existentes como se lo hacía en las otras auditorías, sino que también, contendrá los hallazgos positivos; pero también se diferencia porque en el informe de auditoría de gestión, en la parte correspondiente a las conclusiones se expondrá en forma resumida, el 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".[29]

Actividades

- ✓ Redacción del informe de auditoría.
- ✓ Comunicación de resultados.

Productos

- ✓ Informe de Auditoría, síntesis del informe y memorando de antecedentes
- ✓ Acta de conferencia final de la lectura del informe de auditoría

Fase V: Seguimiento

"Con posterioridad y como consecuencia de la auditoría de gestión realizada, los auditores internos y en su ausencia los auditores internos que ejecutaron la auditoría, deberán realizar el seguimiento correspondiente"[30].

---

[29] CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, 2002, Manual de Auditoría de Gestión, Acuerdo 031 CG, Quito.
[30] CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, 2002, Manual de Auditoría de Gestión, Acuerdo 031 CG, Quito.

Actividades

Los Auditores efectuarán el seguimiento en la entidad, en la Contraloría, Ministerio Público y Función Judicial, con el siguiente propósito:

- ✓ Para comprobar hasta que punto la administración fue receptiva sobre los comentarios (hallazgos), conclusiones y las recomendaciones presentadas en el informe, efectúa el seguimiento de inmediato a la terminación de la auditoría.
- ✓ De acuerdo al grado de deterioro de las 3 "E" y de la importancia de los resultados presentados en el informe de auditoría, debe realizar una recomprobación de cursado entre uno y dos años de haberse concluido la auditoría.
- ✓ Determinación de responsabilidades por los daños materiales y perjuicio económico causado, y comprobación de su resarcimiento, reparación o recuperación de los activos.

Productos

- ✓ Documentación que evidencie el cumplimiento de las recomendaciones y probatoria de las acciones correctivas.
- ✓ Comunicación de la determinación de responsabilidades
- ✓ Papeles de trabajo relativos a la fase de seguimiento.[31]

DETERMINACION DE RESPONSABILIDADES[32]

[31] CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, 2002, Manual de Auditoría de Gestión, Acuerdo 031 CG, Quito.

Al igual que en la auditoría gubernamental tradicional, en la auditoría de gestión se debe preparar el memorando de antecedentes, documento mediante el cual las unidades de auditoría comunican a la Dirección de Responsabilidades los hechos que podrían dar lugar al establecimiento de responsabilidades.

En la auditoría de gestión se debe cuantificar los daños materiales y perjuicios económicos causados para el establecimiento de responsabilidades que permita al Estado y sus instituciones a resarcirse mediante la reparación o recuperación de los activos; pero a diferencia de la auditoría gubernamental tradicional también cabe la cuantificación y reparación de las ineficiencias, prácticas antieconómicas y desperdicio de recursos, como por ejemplo la no utilización de una construcción de un edificio para uso de un mercado popular, a consecuencia de no haberse establecido las necesidades reales de su uso.

Con la auditoría de gestión, se establece la quinta fase del proceso denominada "Seguimiento", en la cual precisamente se realiza el seguimiento de inicio hasta el establecimiento de las responsabilidades administrativas, civiles o penales, tanto en la propia entidad auditada, como en las Direcciones de Responsabilidades y de Recaudaciones y Coactivas de la Contraloría, en el Ministerio Público y en la Función Judicial.

---

[32] CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, 2002, Manual de Auditoría de Gestión, Acuerdo 031 CG, Quito.

TIPO DE RESPONSABILIDADES

I. Responsabilidad Administrativa

Esta responsabilidad lo establece el Art.340 de la LOA FYC, radica en la inobservancia, violación o incumplimiento de las disposiciones legales, atribuciones y deberes que compete a los servidores en razón de sus funciones específicas.

La responsabilidad administrativa se concreta en dos tipos de sanciones:

– **La multa:** Sanción pecuniaria que se impondrá según la jerarquía del funcionario o empleado responsable, por los actos ejecutados indebidamente, o por la omisión intencional o culposa de las disposiciones legales y reglamentarias.

– **La destitución:** Sanción que produce la cesación definitiva de funciones de un servidor público.

II. Responsabilidad Civil Culposa

El artículo 341 de la LOAFYC se refiere a la Responsabilidad Civil Culposa y su fundamento en el perjuicio causado a la entidad, por la acción u omisión en la que han ocurrido los servidores públicos o terceros involucrados, y surge a base del estudio del movimiento financiero o del proceso de contratación y ejecución de estudios o proyectos de obras públicas.

El establecimiento de esta responsabilidad es privativa de la Contraloría General del Estado y se traduce en glosas y órdenes de reintegro; en

ambos casos tiene resonancia de carácter económico, a efecto de cuantificar el perjuicio.

Para el establecimiento del perjuicio económico, la ley pertinente, determina dos tipos de responsabilidad civil: la glosa y la orden de reintegro.

Glosas

La Glosa es la observación que formula la entidad superior de control a un servidor público o terceros involucrados en los hechos analizados; cuando se ha detectado un perjuicio económico y disminuya los recursos de la entidad u organismo, previo al estudio financiero o de control de obras públicas imputable a la acción u omisión del sujeto de responsabilidad por el incumplimiento de sus obligaciones y procedimientos, a efecto de que justifique documentadamente la imputación (desde la notificación 60 días y conforme al artículo 25 del Reglamento de Responsabilidades).

Orden de Reintegro

Orden de reintegro es el requerimiento de pago inmediato que realiza el Contralor general por un desembolso indebido de recursos financieros, como pago u otro concepto, efectuados sin fundamento legal ni contractual, y por error cuando se entrega una cantidad de dinero en exceso a una persona distinta del acreedor.

III. Indicios de Responsabilidad Penal

El indicio de responsabilidad penal tiene como fundamento el dolo, esto es, el deseo de inferir daño u obtener ventajas ilícitas para sí o para otro, originando de esta manera un delito.

El indicio de responsabilidad penal, además de originar la acción penal correspondiente, da lugar a la indemnización del perjuicio económico causado y al establecimiento de responsabilidades administrativas.

Sujetos de indicios de responsabilidad penal pueden ser los servidores de los organismos y entidades del sector público; las personas encargadas de un servicio público también personas extrañas al referido servicio que incurran en delitos contra la administración pública.

f) METODOLOGIA

Para la ejecución del presente trabajo de investigación utilizaremos métodos y técnicas que proporciona la investigación científica y permiten la ilustración del tema planteado, entre los que tenemos:

METODOS

METODO CIENTÍFICO

Este método constituirá el soporte en el desarrollo de todo el proceso de la investigación, su utilización permitirá extraer y conocer conceptos científicos, teóricos relacionados con el tema propuesto para elaborar el marco teórico y en base a este conocimiento orientar nuestro trabajo práctico, esto conducirá a esclarecer la problemática planteada, teniendo

una concepción mucho más amplia y adecuada, de los procesos administrativos y financieros de la Ilustre Municipalidad de Huamboya.

MÉTODO DEDUCTIVO

Este método posibilitará, a través de la revisión literaria aplicarla a hechos particulares en la Municipalidad, revisaremos la normativa vigente aplicable al organismo elegido para realizar este trabajo investigativo, así el proceso de Auditoria de Gestión descrito en el Manual emitido por la Contraloría General del Estado lo aplicaremos y acoplaremos de acuerdo a la estructura del Municipio.

MÉTODO INDUCTIVO

El uso de este método permitirá el conocimiento de hechos particulares relacionados con las actividades propias de la municipalidad para identificar su problemática actual, como es la falta de planificación y evaluación a través de indicadores de gestión para contrastarlos con la normativa legal y conceptos y modelos generales que nos permitan alcanzar los objetivos planteados.

MÉTODO ANALÍTICO

Al ser nuestro tema de investigación “Auditoria a la Gestión Presupuestaria del Ilustre Municipio del Cantón Huamboya”, la utilización de este método es imprescindible y servirá para el análisis de los

proyectos ejecutados y en ejecución; estudiando y analizando su connotación con la realidad poblacional.

TECNICAS

ENTREVISTA

Esta técnica se utiliza fundamentalmente para la realización de una auditoría, a través de ella podremos obtener un conocimiento integral de los procesos de planeación, ejecución y evaluación, desarrollados por la entidad, para el cumplimiento de su misión, objetivos y metas programadas, esto nos permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de la auditoría a un costo y tiempo razonables.

OBSERVACIÓN DIRECTA

Esta se realizará en el Municipio de Huamboya y demás entidades beneficiarias de la gestión municipal y que serán visitadas durante el proceso investigativo.

g) CRONOGRAMA

ABRIL – OCTUBRE DE 2010

ACTIVIDADES	Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiem.				Octubre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Conformación del grupo de investigación	x																											
2. Selección del tema		x																										
3. Diseño del proyecto			x	x																								
4. observaciones				x																								
5. Presentación del proyecto					x																							
6. Iniciación del Borrador de Tesis					x																							
7. Avance Teórico						x	x	x	x	x																		
8. Corrección del avance teórico											x																	
9. Avance Práctico												x	x	x	x	x												
10. Corrección del avance práctico																	x											
11. Análisis e interpretación de los datos																		x	x	x	x	x						
12. Corrección del análisis e interpretación																							x					
13. Revisión parcial de avance del borrador de tesis																								x				
14. Redacción preliminar																									x			
15. Presentación del borrador de tesis y revisión																										x		
16. Sustentación Privada del Borrador de Tesis																											x	
17. Corrección Definitiva																												x
18. Sustentación Pública y Grado Oral																												x

i) Presupuesto y Financiamiento

INGRESOS

El financiamiento para la realización de esta investigación estará a cargo de los Aspirantes con recursos propios.

Milton Palacios Sarmiento	1750.00
María Luisa Arévalo Ullauri	1750.00
TOTAL INGRESOS	**$ 3500.00**

EGRESOS

- Curso de Apoyo a la Graduación	2400.00
- Materiales de Oficina	100.00
- Adquisiciones Bibliográfica	120.00
- Levantamiento Borrador de tesis	100.00
- Transporte	480.00
- Uso de Internet	100.00
- Imprevistos	200.00
TOTAL EGRESOS	**$ 3500.00**

j) Bibliografía

1. ASAMBLEA CONSTITUYENTE DE MONTECRISTI. **Constitución de la República del Ecuador 2008.**
2. CONTRALORÍA GENRAL DEL ESTADO. **Manual de Auditoría de Gestión**. Quito – Ecuador, 2002.
3. CONTRALORÍA GENRAL DEL ESTADO, **Curso de Gestión de la Administración Pública**. Dirección Regional 2. Cuenca, 2007.
4. CONTRALORÍA GENRAL DEL ESTADO, **Manual de Auditoria de Gestión**, Acuerdo 031 CG. Quito.
5. DAVALOS ARCENTALES Nelson. **Enciclopedia Básica de Administración, Contabilidad y Auditoria**. Editorial Ecuador Quito - Ecuador, 1984.
6. REGISTRO OFICIAL 169, **Ley de Descentralización del Estado.** Quito. 1997.
7. MUNICIPALIDAD DE HUAMBOYA, **Plan de Desarrollo Estratégico Cantonal**, Ordenanza de Presupuesto General para el Ejercicio Financiero del Año 2009. Huamboya – Morona Santiago.

11. INDICE GENERAL

CERTIFICACION i

AUTORIA ii

AGRADECIMIENTO iii

DEDICATORIA iv

1. RESUMEN 1

SUMARY 3

2. INTRODUCCION 5

3. REVISION DE LITERATURA 8

CAPITULO I: GENERALIDADES

EL SECTOR PÚBLICO ECUATORIANO 8

LOS MUNICIPIOS 9

Fines Municipales

Organización Administrativa Municipal

EL PRESUPUESTO MUNICIPAL 11

Estructura del Presupuesto

Los Ingresos

Los Egresos

VINCULACION PLANIFICACION – PRESUPUESTO 16

EL CONTROL DE GESTION 18

Fines del Control de Gestión

Elementos del Control de Gestión

Los Instrumentos del Control de Gestión

Clasificación de los Indicadores de Gestión

LA PLANIFICACION ESTRATEGICA MUNICIPAL 26

Matriz de Plan Plurianual Institucional

EL PLAN OPERATIVO ANUAL (POA) 31

Matriz de Plan Operativo Anual (POA)

CAPITULO II: AUDITORIA 34

Importancia
Objetivos
El Auditor
Clasificación de la Auditoria
AUDITORIA DE GESTION **39**
Objetivos
Beneficios
Propósitos
Alcance
Técnicas y Prácticas de Auditoria
Importancia de la documentación de Auditoria
Estándares Básicos para documentar la Auditoria
PAPELES DE TRABAJO **51**
Objetivos
Características Generales
Propósito
Formatos
Custodia y Archivo de los Papeles de Trabajo
Archivo Permanente
Archivo Corriente
Marcas de Auditoria
Índices de los Papeles de Trabajo
FASES DE LA AUDITORIA DE GESTION **63**
FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR **65**
Objetivo de la fase
Principales Actividades
Evaluación del Control Interno
Definición de objetivos y estrategia de la auditoria
Identificación de los componentes y subcomponentes
Productos
Principales formatos de aplicación de la fase

FASE II: PLANIFICACIÓN **74**

Objetivo de la fase

Principales Actividades

Evaluación del Riesgo

Memorando de Planificación

Programas de Auditoria

Productos

Principales formatos de aplicación de la fase

FASE III: EJECUCION **86**

Objetivo de la fase

Principales Actividades

Pruebas de auditoria de gestión

Hallazgos en Auditoria

Productos

Principales formatos de aplicación de la fase

FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS **100**

Objetivo de la fase

Principales Actividades

El Informe de Auditoria

Productos

Principales formatos de aplicación de la fase

FASE V: SEGUIMIENTO **113**

Objetivo de la fase

Principales Actividades

Principales formatos de aplicación de la fase

DETERMINACION Y TRAMITE DE RESPONSABILIDADES DE AUDITORIA **114**

Tipo de Responsabilidades

1. Responsabilidad Administrativa
2. Responsabilidad Civil Culposa

Glosas

Orden de Reintegro
3. Indicios de Responsabilidad Penal
El delito de peculado
Otros delitos
Acta de indicios de Responsabilidad penal
Procedimientos y Trámites Administrativos
Memorando de Antecedentes
Emisión de títulos de crédito y cobro mediante la acción coactiva
Modelos y formatos en el trámite de responsabilidades

4. MATERIALES Y METODOS **130**
Materiales
Métodos
Técnicas
Procedimientos

5. RESULTADOS
Contexto Institucional
PROCESO DE LA AUDITORIA DE GESTION
FASE I CONOCIMIENTO PRELIMINAR
Hoja de Marcas
Índice de Papeles de Trabajo
Oficio No. 00611-UNL. Orden de Trabajo
Hoja de Distribución de Trabajo
Oficio No. 00612-UNL. Notificación de Inicio de la Auditoria de Gestión
Guía de Correos Nº 1
Programa de Trabajo para obtener información
Información obtenida en la Visita Previa

Determinación de Indicadores

Planificación de la Auditoria

Definición de los Objetivos y Estrategias de Auditoria

FASE II PLANIFICACION

Evaluación Estructura Control Interno

Cuestionario Control Interno y Calificación de Riesgo

Ponderación del Cuestionario de Evaluación del Control Interno

Informe de Evaluación de Control Interno

Planificación de la Auditoria a la Gestión Presupuestaria

FASE III EJECUCION

Programa de Trabajo. Gestión del Talento Humano

Programa de Trabajo. Ingresos

Programa de Trabajo. Evaluación Presupuestaria

Programa de Trabajo. Gestión de Proyectos y Programas

FASE IV COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

Oficio No. 027-UNL. Informe para trámite

Circular 002-UNL. Comunicación de Resultados

Constancia de la Convocatoria

Acta de Conferencia Final

FASE V SEGUIMIENTO

Oficio 030- UNL. Comunicación de Resultados

Cronograma de Cumplimiento de Recomendaciones

Síntesis del Informe

6. DISCUSION

INFORME DE AUDITORIA

7. CONCLUSIONES

8. **RECOMENDACIONES**

9. **BIBLIOGRAFIA**

10. ANEXOS

Índice de anexos que sustenta la Auditoria a la Gestión Presupuestaria del Ilustre Municipio del Cantón Huamboya.

Proyecto aprobado

11. INDICE GENERAL