



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
*La Universidad Católica de Loja*

**ÁREA ADMINISTRATIVA**

**TITULACIÓN DE MAGISTER EN AUDITORÍA INTEGRAL**

**Examen de auditoría integral al Área de Desarrollo Productivo y Servicios Comunes del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Rocafuerte, por el período comprendido entre el 1 de enero de 2011 y el 31 de diciembre de 2012.**

**TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA**

**AUTOR:** Navia García, César Augusto, Ing.

**DIRECTOR:** Carrillo Gándara, José Eduardo, Mg.

**CENTRO UNIVERSITARIO PORTOVIEJO**

2014

## **APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA**

Doctor

José Eduardo Carrillo Gándara

**DOCENTE DE LA TITULACIÓN**

De mi consideración:

El presente trabajo de fin de maestría, denominado: “Examen de auditoría integral al Área de Desarrollo Productivo y Servicios Comunales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Rocafuerte, por el período comprendido entre el 1 de enero de 2011 y el 31 de diciembre de 2012” realizado por Navia García César Augusto, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, marzo de 2014

f).....

Mg. José Carrillo Gándara

## DECLARATORIA DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo, Navia García César Augusto declaro ser autor del presente trabajo de fin de maestría: Examen de auditoría integral al Área de Desarrollo Productivo y Servicios Comunales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Rocafuerte, por el período comprendido entre el 1 de enero de 2011 y el 31 de diciembre de 2012, de la Titulación de Magister en Auditoría Integral, siendo el Mg. José Eduardo Carrillo Gándara director del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad”.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

f).....

Autor: Navia García César Augusto

Cédula: 1312232182

## DEDICATORIA

*A Dios todopoderoso y eterno;  
A mi madre Azucena Mariana García Ostaiza;  
A mis hermanos Erika y Roberto;  
A mis sobrinos Anthony, Santiago, Bianni y Bianca;  
A mis familias Andrade Quevedo & Muñoz Erazo;  
A mis amigos y amigas.*

*“La humildad trae gracia y felicidad a la vida; permite acomodarse a las situaciones difíciles sin pensar en lo que se está dejando o renunciando, nos vuelve más sencillos y naturales, permite que nos concentremos en lo que estamos haciendo, y que lo hagamos correctamente.*

*La humildad hace que podamos ver los beneficios en cada escena de la vida, haciendo que nuestras interacciones giren en un ambiente más agradable, así logramos un lugar en el corazón de todos, eliminando en un segundo aquello que nos hiere y no nos deja crecer. Siendo humildes comprenderemos que aún tenemos mucho por mejorar, mucho que aprender y que podemos ocuparnos en la tarea de crecer”.*

## **AGRADECIMIENTO**

Mi agradecimiento imperecedero a Dios, por permitirme finalizar y superar esta etapa dentro de mi formación de la mejor manera posible, permitiéndome crecer como ser humano y también como profesional.

A la Universidad Técnica Particular de Loja, y en especial a los profesionales asignados para mi formación de Postgrado, quienes aportaron con conocimientos y experiencias durante esta etapa de especialización.

Al Alcalde y servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Rocafuerte, por su valioso aporte en la consecución de este trabajo.

A mi Director de Tesis, Doctor José Eduardo Carrillo Gándara, Mg., por su acertada dirección en el trabajo realizado.

A mis compañeros y amigos María Elena, Erick e Isabel por el compartir de cada jornada académica, y consolidación en este proceso.

Finalmente, a todas las personas que de una u otra manera colaboraron conmigo hasta la culminación del presente trabajo.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Carátula.....	i
Aprobación del director del trabajo de fin de titulación.....	ii
Declaratoria de autoría y cesión de derechos.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenidos.....	vi
Resumen ejecutivo.....	1
Abstract.....	2
Introducción.....	3
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>INTRODUCCIÓN</b>	
1.1 Descripción del estudio y justificación.....	6
1.2 Objetivos y resultados esperados.....	8
1.2.1 Objetivos.....	8
1.2.2 Resultados esperados.....	8
1.3 Presentación de la memoria.....	9
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>MARCO REFERENCIAL</b>	
2.1 Marco teórico.....	11
2.1.1 Marco conceptual de la auditoría integral y los servicios de aseguramiento.....	11
2.1.2 Importancia y contenido del informe de aseguramiento.....	12
2.2 Descripción conceptual y los criterios principales de todas las auditorías que conforman la auditoría integral.....	16
2.2.1 Auditoría Financiera.....	16
2.2.2 Auditoría de Control Interno.....	20
2.2.3 Auditoría de Cumplimiento.....	23
2.2.4 Auditoría de Gestión.....	25
2.3 Proceso de la Auditoría Integral.....	28
2.3.1 Planeación.....	28

2.3.2 Ejecución.....	31
2.3.3 Comunicación.....	33
2.3.4 Seguimiento.....	35

### **CAPITULO III**

#### **ANALISIS DE LA EMPRESA**

3.1 Introducción.....	37
3.1.1 Misión, visión, organigrama funcional.....	40
3.2 Cadena de Valor.....	41
3.2.1 Procesos gobernantes.....	41
3.2.2. Procesos básicos o agregadores de valor.....	42
3.2.3 Procesos habilitantes.....	50
3.3 Importancia de realizar un examen de auditoría integral al área de desarrollo productivo y servicios comunales.....	52

### **CAPÍTULO IV**

#### **INFORME DE EXAMEN DE AUDITORÍA INTEGRAL AL ÁREA DE DESARROLLO PRODUCTIVO Y SERVICIOS COMUNALES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN ROCAFUERTE, POR EL PERÍODO COMPENDIDO ENTRE EL 1 DE ENERO DE 2011 Y EL 31 DE DICIEMBRE DE 2012...**

4.1 Descripción del proceso de auditoría.....	54
Fase I.- Planificación.....	55
Fase II.- Ejecución.....	72
Fase III.- Comunicación.....	77
Fase IV.- Seguimiento.....	77
4.2 Presentación y Aprobación de Informe.....	77
Informe de Auditoría Integral.....	79
Demostración de Hipótesis.....	95
Conclusiones y Recomendaciones.....	96
Bibliografía.....	98

#### **Anexos**

Anexo 1. Plan de implementación de recomendaciones

Anexo 2. Autorización Alcalde

## **Apéndices**

Archivo permanente

Archivo de planificación

Archivo corriente

Archivo de supervisión

## RESUMEN EJECUTIVO

Cada tipo de auditoría que integran la **auditoría integral** proporcionan afirmaciones que permiten valorar desde distintos puntos de vista un mismo aspecto, por lo que se constituye en una herramienta para enfrentar las innovaciones gerenciales y administrativas garantizando la detección de desviaciones o deficiencias de la **gestión administrativa** referentes a la **eficiencia** en el uso de los recursos y logros de objetivos, así como la **eficacia** en los resultados, la **economía** en términos de proporcionalidad y su relación costo–beneficio.

El enfoque proporcionado por la **auditoría integral** permite obtener **informes de aseguramiento** que pretenden incrementar la credibilidad de la información acerca de un asunto determinado, mediante la evaluación de si el tema en cuestión está de **conformidad**, en todos los aspectos importantes, con **criterios** adecuados, mejorando, de esta manera, la probabilidad de que la información va a estar de acuerdo con las necesidades del supuesto usuario o destinatario de la misma.

**PALABRAS CLAVES:** auditoría integral, gestión administrativa, eficiencia, eficacia, economía, informes de aseguramiento, conformidad, criterios.

## ABSTRACT

Each type of audit that integrate **integral audit** statements that allow assessment provide different views from one side, so it becomes a tool to address the managerial and administrative innovations ensuring the detection of deviations or deficiencies concerning **administrative management** the **efficient** use of resources and achievement of objectives and **effectiveness** results, the **economy** in terms of proportionality and cost - benefit ratio.

The approach provided by the **integral audit** reports allows to obtain **assurance report** that aim to increase the credibility of the information about a particular case, by assessing whether the item in question is in **conformity**, in all material respects with suitable **criteria**, improving thus, the probability that the information will be in accordance with the requirements of the course user or recipient thereof.

**KEYWORDS:** integral audit, administrative management, efficiency, effectiveness, economy, assurance report, conformity, criteria.

## INTRODUCCIÓN

Hoy en día el control efectuado a las entidades gubernamentales de acuerdo a las facultades que posee el organismo técnico de control en el Ecuador, abarcan únicamente auditorías de tipo financiera, gestión, aspectos ambientales y de obras públicas o de ingeniería, las que evalúan en forma separada cada aspecto; y exámenes especiales en los que se valoran en forma limitada una parte de las actividades relativas a la gestión financiera, administrativa, operativa o medio ambiental, lo que no permite la obtención de resultados que reflejen la realidad administrativa y financiera de los entes auditados, en su totalidad.

Sin embargo el contexto institucional en el sector público, al encontrarse regido por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación como lo señala el artículo 227 de la Constitución de la República del Ecuador, requiere que se efectúen acciones de control que logren integrar aspectos de tipo financieros, operativos, de cumplimiento y de control interno, que permitan valorar desde distintos enfoques en forma global un área, proceso o entidad.

Con estos antecedentes, enfocar un examen de auditoría integral al área de Desarrollo Productivo y Servicios Comunes del Gobierno Municipal del cantón Rocafuerte, cuya misión es: generar desarrollo y mejorar los servicios en coordinación con los organismos de desarrollo provincial, nacional y de la cooperación internacional, constituye la esencia de esta investigación.

El presente trabajo de investigación presenta las fases de auditoría integral ejecutadas en el examen de Auditoría Integral al área de Desarrollo Productivo y Servicios Comunes del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Rocafuerte por el período comprendido entre el 1 de enero de 2011 y el 31 de diciembre de 2012.

Se incluyen tres tipos de investigación, entre otros: documental, para definir los aspectos conceptuales y metodológicos de cada tipo de auditoría; de campo; ya que se requiere la aplicación de los procedimientos de auditoría, que para el efecto se diseñaron en los programas de trabajo; y experimental, al ser la auditoría integral un tipo de acción de control aún no implementado en el país tanto en el sector público como privado, ofreciendo sus resultados

sugerencias o recomendaciones que brindan mayor valor, para brindar soluciones más claras de los problemas frecuentemente encontrados en la gestión.

**CAPITULO I**  
**INTRODUCCIÓN**

## **1.1 Descripción del estudio y justificación**

La presente investigación se relaciona con un examen de auditoría integral al Área de Desarrollo Productivo y Servicios Comunes del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Rocafuerte, por el período comprendido entre el 1 de enero de 2011 y el 31 de diciembre de 2012.

El Municipio del cantón Rocafuerte, fue creado por la Asamblea Nacional del Ecuador el 30 de septiembre de 1852, siendo una entidad con personería jurídica de derecho público, con patrimonio propio y con capacidad para realizar los actos jurídicos que le fueren necesarios para el cumplimiento de sus fines, conforme lo determina la Constitución de la República del Ecuador y el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización.

El 16 de noviembre 2010, el Concejo Municipal aprobó y sancionó la Ordenanza que define la razón social de la Municipalidad como “Gobierno Municipal del cantón Rocafuerte”.

El Concejo Municipal del cantón Rocafuerte, el 14 de enero de 2013, en uso de las facultades y atribuciones que le confiere el inciso final del artículo 264 de la Constitución de la República del Ecuador; y, la letra a) del artículo 57 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), expidió la Ordenanza Reformativa a través de la cual se establece la razón social de Gobierno Municipal del cantón Rocafuerte a Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Rocafuerte.

El objetivo principal del Gobierno Municipal es dinamizar el desarrollo económico de la población, adoptando acciones que permitan generar y facilitar las condiciones que promuevan el empleo, fortalecimiento al turismo local y cantonal, brindando el apoyo en la consecución de recursos para impulsar la producción agrícola y manufacturera, mejorando la inversión municipal en los servicios básicos, para dinamizar la economía, poniendo énfasis en la gestión institucional para el manejo ambiental y de los del cantón. Realizar la mayor cobertura de la vialidad cantonal, y dotar de los servicios públicos de

agua potable y alcantarillado, fomentando y cultivando la identidad intercultural y plurinacional.

Proyectándose para el año 2020, ser un cantón que genere las condiciones necesarias para su desarrollo sostenible con infraestructura y equipamiento ordenado territorialmente.

Para alcanzar su propósito se ha trazado tres grandes objetivos estratégicos en el sistema político institucional, que son: articular el tejido social del cantón para la consecución de la visión de desarrollo cantonal, mejorar la calidad de los servicios públicos que se prestan en el cantón y fortalecer organizacionalmente a la municipalidad.

Contando para el período de análisis con un presupuesto de 11 627 104,52 USD USD, de los que el 7,25% fue destinado a la ejecución de programas y proyectos relacionados al fomento productivo y servicios comunales del cantón.

El área de Desarrollo Productivo y Servicios Comunales, constituye un proceso básico de la cadena de valor del Gobierno Municipal del cantón Rocafuerte y con incidencia directa en su misión, debido a que su accionar está ligado a la aplicación de estrategias que permiten consolidar el desarrollo integral humano y todos sus procesos se ejecutan interactuando con la comunidad, esto es procesos participativos, orientados a los resultados con un marco de valores en el que el ser humano es la razón de ser de todas las estrategias y acciones.

Los principales problemas que afronta esta área son: una cultura de administración pública no acorde a los requerimientos de la época, deficiente disponibilidad de programas informáticos para la elaboración y ejecución de proyectos, poca disponibilidad de personal técnico, limitación de recursos para investigaciones de campo, poca disponibilidad de información actualizada y un deficiente sistema de mejoramiento continuo.

Por ello la necesidad de disponer de informes integrales de evaluación, se presenta como una alternativa válida para enfrentar los retos del control externo a la entidad.

Las orientaciones específicas de las auditorías financieras y de gestión, si bien han proporcionado aportes importantes para el mejoramiento de la gestión empresarial, no cubren todos los enfoques.

La auditoría integral constituye una alternativa a los esquemas de control vigentes en el Ecuador. Su adopción en otros países, demuestra la utilidad de un enfoque completo y holístico de la auditoría. La credibilidad de la información financiera no garantiza el cumplimiento de todos los requisitos legales, de control interno y operativos requeridos para obtener una interpretación acertada con respecto al desempeño organizacional.

Organizaciones internacionales como la Federación Internacional de Contadores y el Consejo de Estándares Internacionales de Auditoría y Servicios de Aseguramiento, reconocen la necesidad de ampliar la cobertura de servicios de control y seguridad para posicionar con mayor fuerza la auditoría.

Por lo tanto la ejecución de un examen especial de auditoría integral al área de desarrollo productivo y servicios comunales, se reviste de importancia al dar un enfoque general del funcionamiento y por permitir delimitar un plan de mejoramiento.

## **1.2 Objetivos y resultados esperados**

### **1.2.1 Objetivos**

#### **General**

Realizar un examen de auditoría integral al área de Desarrollo Productivo y Servicios Comunales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Rocafuerte, por el período comprendido entre el 1 de enero de 2011 y el 31 de diciembre de 2012.

#### **Específicos**

1. Ejecutar todas las fases del proceso de auditoría integral orientados al área de desarrollo productivo y servicios comunales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Rocafuerte.
2. Opinar sobre la razonabilidad de los saldos relacionados, el sistema de control interno, el cumplimiento de las principales disposiciones legales y la gestión empresarial del área de desarrollo productivo y servicios comunales.
3. Generar el informe de examen integral y las acciones correctivas.

### **1.2.2 Resultados esperados**

- Archivo de papeles de trabajo de todas las fases del examen integral.

- Informe de auditoría.
- Plan de implementación de recomendaciones.

### **1.3 Presentación de la memoria**

El presente trabajo de investigación presenta las fases de auditoría integral ejecutadas en el examen de auditoría integral al área de Desarrollo Productivo y Servicios Comunes del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Rocafuerte por el período comprendido entre el 1 de enero de 2011 y el 31 de diciembre de 2012.

En el capítulo I, se presenta la introducción de la investigación y constan desarrollados los antecedentes de la organización, su misión, objetivos estratégicos, importancia del área de desarrollo productivo y servicios comunales en la cadena de valor, revistiéndose de interés al ser ésta dirección, desde donde se dirigen las actividades de desarrollo productivo; ambiente; gestión de riesgos; aseo, recolección y disposición final de residuos sólidos; seguridad, justicia y vigilancia; educación, cultura y deporte; y cooperación internacional.

En el capítulo II, se establece el marco de referencia bajo el que se constituye la auditoría integral, las auditorías que la componen y los servicios de aseguramiento.

En el capítulo III, se detalla el análisis de la institución dentro de la que se ejecuta el presente trabajo de investigación, como parte de la comprensión del entorno interno y externo donde ejecuta sus operaciones.

Se concluye presentando en el capítulo IV, la aplicación del proceso de auditoría integral en el área agregadora de valor de la institución seleccionada para análisis, exponiendo paso a paso las fases de planificación, ejecución e informe, y los resultados obtenidos en cada una, permitiendo obtener un informe de aseguramiento que pretende incrementar la credibilidad de la información acerca del área de estudio, mediante la evaluación de si el tema en cuestión está de conformidad, en todos los aspectos importantes, y con criterios adecuados.

**CAPITULO II**  
**MARCO REFERENCIAL**

## **2.1 Marco teórico**

### **2.1.1 Marco conceptual de la auditoría integral y los servicios de aseguramiento**

El desarrollo, evolución y modernización de las organizaciones o entidades; cualquiera sea su tipo o clase, privadas o públicas que se ha producido en un mundo cambiante casi permanentemente por los efectos de la evolución tecnológica, la investigación científica, el incremento vertiginoso del conocimiento, la depuración y perfeccionamiento de los sistemas de información, la internacionalización de los mercados y el fenómeno de la globalización que parece no tener límite, han generado una diversificación de operaciones que realizan y abarcan tales organizaciones y entidades, así como la aparición de corrientes empresariales, institucionales y de gobierno relativas a niveles de calidad, altos rendimientos y competitividad.

Esta situación ha hecho que la actividad del contador público, también se haga más compleja no sólo durante el desarrollo de su intervención como auditor, sino en el momento de redactar su informe, el mismo que debe responder a una gran diversidad de situaciones y a una amplia gama de finalidades.<sup>1</sup>

La demanda de mejores productos y servicios, tanto públicos como privados, determinan la necesidad de enfocar el control hacia aquellos aspectos estratégicos de la organización.

La experiencia en los diferentes tipos de auditoría refleja un análisis incompleto de las operaciones que normalmente ejecuta una empresa. La auditoría o los exámenes especiales, con orientación financiera, establecen la razonabilidad de los informes financieros, importante objetivo que puede complementarse con otros para obtener una evaluación integral.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Rozas Flores, A. Contador Público. (2013). Disponible en <http://atenea.unicauca.edu.co/~gcuellar/nuevavision.html> (consulta 08-08-2012).

<sup>2</sup> SUBIA GUERRA, J. (2010). *Marco Conceptual de la Auditoría Integral*. Editorial de la UTPL. página 13.

La auditoría integral es el proceso de obtener y evaluar objetivamente, en un periodo determinado, evidencia relativa a la siguiente temática: la información financiera, la estructura de control interno, el cumplimiento de las leyes pertinentes y la conducción ordenada en el logro de las metas y objetivos propuestos; con el propósito de informar sobre el grado de correspondencia entre la temática y los criterios o indicadores establecidos para su evaluación.<sup>3</sup>

Por tanto se constituye en un proceso al ser una secuencia sistemática, lógica, ordenada e interrelacionada de actividades que requieren que el auditor ejecute cada una de sus fases con total independencia, cuidado y diligencia razonables. La objetividad implica el mantenimiento de una actitud imparcial en todas las funciones del auditor. Para ello, debe gozar de una total independencia en sus relaciones con la entidad auditada, debe ser justo y no permitir ningún tipo de influencia o prejuicio.

Mediante los procedimientos aplicados se deben recabar un conjunto de hechos comprobados, que deben ser relevantes, competentes, suficientes y oportunos.

Los resultados obtenidos del proceso de auditoría, deben ser trasladados a un informe. Con base en los resultados que se vayan obteniendo en la auditoría integral, el auditor debe rendir a los administradores u órganos de dirección de la entidad examinada o a la parte contratante un informe.

El auditor en el proceso de auditoría integral debe comparar la información recolectada frente a normas, estándares, políticas, prácticas, procedimientos o requerimientos y determinar el grado de correlación existente.

### **2.1.2 Importancia y contenido del informe de aseguramiento**

La importancia de realizar un análisis simultáneo radica en el enfoque global que se le puede dar al trabajo del auditor, a partir de la evaluación de la información financiera, la estructura de control interno, el cumplimiento de leyes y regulaciones, y la conducción ordenada en el logro de las metas y objetivos propuestos, llegando a una cobertura mucho más enriquecedora que le permita emitir una opinión razonable en términos integrales, convirtiéndose la misma en un informe de aseguramiento.

---

<sup>3</sup> BLANCO LUNA, Y. (2010): *Normas y procedimientos de la auditoría integral*. Bogotá: Ecoe ediciones. página. 1

Mostrando sus ventajas ante un análisis independiente que no logra cubrir otras actividades fundamentales, entre ellas: un amplio conocimiento de la información relacionada, alto nivel de confiabilidad, mejores resultados vistos de conformidad en todos los aspectos y un análisis completo desde un enfoque global.

### **Informe de Aseguramiento**

El informe de auditoría integral es conocido como Informe de Aseguramiento debido a que su finalidad es la de garantizar una evaluación en forma integral de los resultados, brindando mayores garantías a los usuarios.

El desarrollo de los informes de auditoría financiera, de gestión, de control interno y de cumplimiento legal, nos permiten obtener un antecedente suficiente para la consolidación de todos estos resultados en el informe de auditoría integral o de aseguramiento.

El Consejo de Estándares Internacionales de Auditoría y Servicios de Aseguramiento - IAASB, de la Federación Internacional de Contadores emitió en junio del año 2000 una norma internacional sobre servicios de aseguramiento (International Standard On Assurance Engagements - ISAE) en la que establece una estructura conceptual para los servicios de aseguramiento que tienen como objetivo fortalecer la credibilidad de la información a un nivel alto o moderado.<sup>4</sup>

Uno de los objetivos de la estructura conceptual, incluida en la norma, es diferenciar un servicio de aseguramiento de otros servicios prestados por la profesión contable, lo cual no quiere decir que los contadores profesionales no deban emprender los otros servicios, sino que tales trabajos no están cubiertos por la estructura conceptual y los principios generales incluidos en la norma sobre servicios de aseguramiento.

La Norma Internacional sobre Servicios de Aseguramiento tiene tres propósitos:

- Describir los objetivos y los elementos de los servicios de aseguramiento que tienen la intención de proveer niveles de aseguramiento ya sean altos o moderados.
- Establecer estándares para y proveer orientación dirigida a los contadores profesionales en práctica pública en relación con el desempeño de los contratos que tienen la intención de proveer un nivel alto de aseguramiento; y

---

<sup>4</sup> BLANCO LUNA, Y. (2010): ob. cit. página 2.

· Actuar como una estructura conceptual para el desarrollo por parte de IAASB de estándares específicos para tipos particulares de servicios de aseguramiento.

Señala la norma que cuando se contrata un contador profesional para ejecutar un servicio de aseguramiento para el cual existen estándares específicos, aplican esos estándares: si no existieren estándares específicos para un servicio de aseguramiento, aplica esta norma.

Cuando un contador profesional en práctica pública ejecuta un contrato que tiene la intención de proveer un nivel alto de aseguramiento para el cual no existen estándares específicos, se deben seguir el estándar y los principios señalados como “Contratos de alto nivel de aseguramiento”.

La Norma sobre Servicios de Aseguramiento no sustituye las Normas Internacionales de Auditoría (ISAs). Por ejemplo, no aplica a una auditoría o revisión de estados financieros.

### **Objetivos de un servicio de aseguramiento**

De acuerdo con la Norma Internacional, el objetivo de un servicio de aseguramiento es el de permitir que un contador profesional evalúe un asunto determinado que es responsabilidad de otra parte, mediante la utilización de criterios adecuados e identificables, con el fin de expresar una conclusión que trasmita al supuesto destinatario un cierto nivel de confiabilidad acerca del tema en cuestión. Los servicios de aseguramiento realizados por contadores profesionales pretenden incrementar la credibilidad de la información acerca de un asunto determinado, mediante la evaluación de si el tema en cuestión está de conformidad, en todos los aspectos importantes, con criterios adecuados, mejorando, de esta manera, la probabilidad de que la información va a estar de acuerdo con las necesidades del supuesto usuario o destinatario de la misma. A este respecto, el nivel de confiabilidad suministrado por la conclusión del contador profesional transmite el grado de confianza que el supuesto destinatario puede depositar en la credibilidad del asunto de que se trate.

Existe una amplia serie de servicios de aseguramiento que incluye cualquiera de las combinaciones siguientes:

- Contratos para informar acerca de un amplio espectro de asuntos que comprenden tanto información financiera como no financiera.
- Contratos que pretenden suministrar niveles elevados o moderados de confiabilidad.
- Contratos de atestación y presentación directa de informes.
- Contratos sobre información tanto interna como externa.
- Contratos tanto en el sector público como privado.

No todos los contratos realizados por los contadores profesionales constituyen servicios de aseguramiento. Esto no quiere decir que los contadores profesionales no lleven a cabo tales contratos, sino que tales contratos no se contemplan en esta norma. Otros contratos realizados, con frecuencia, por los contadores profesionales, y que no constituyen servicios de aseguramiento, pudieran ser los siguientes:

- Procedimientos previamente concertados.
- Recopilación de información financiera o de otro tipo.
- Preparación de declaraciones de impuestos en la que no se exprese conclusión alguna, así como la asesoría tributaria.
- Consultoría gerencial.
- Otros servicios de asesoría o consultoría.

### **Elementos de un servicio de aseguramiento**

De acuerdo con la Norma Internacional de Auditoría para que un contrato determinado constituya un servicio de aseguramiento se requerirá que contenga todos y cada uno de los elementos siguientes:

.Una relación tripartita que implique a:

- Un contador profesional;
- Una parte responsable; y
- Un supuesto destinatario de la información;

· Un tema o asunto determinado;

- Criterios confiables;
- Un proceso de contratación; y
- Una conclusión.

## **2.2 Descripción conceptual y los criterios principales de todas las auditorías que conforman la auditoría integral**

### **2.2.1 Auditoría Financiera**

Es el examen de los estados financieros básicos preparados por la administración de una entidad económica, con objeto de opinar respecto a si la información que incluyen está estructurada de acuerdo con las normas de información financiera aplicables a las características de sus transacciones.<sup>5</sup>

La auditoría financiera evalúa los estados financieros, registros, operaciones, documentación contable y determina si la información financiera está acorde con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

Tiene por objeto determinar la exactitud, integridad y autenticidad de los estados financieros, expedientes y demás documentos administrativos-contables presentados por la dirección, la mayor parte de los aspectos evaluados corresponden a elementos cuantitativos.

Los estados financieros incorporan una serie de representaciones de la entidad, denominados también afirmaciones o aseveraciones en los estados financieros. Pueden ser generales o específicas. Las aseveraciones generales, que son implícitas en los estados financieros, se relacionan así con los principios contables que tienen aceptación general, si son aplicados de manera consistente, si las revelaciones son adecuadamente informativas sobre asuntos que afectan su uso y a los resultados globales de los estados en conjunto.<sup>6</sup>

Estas afirmaciones determinan la veracidad, integridad, y la adecuada valuación y exposición de las transacciones y de los saldos contables.

**Veracidad**, se trata de determinar si el ente es propietario o posee derechos respecto de los activos registrados y si efectivamente ha contraído los pasivos contabilizados; si los activos existen y las transacciones están debidamente registradas o si la actividad administrativa se ha cumplido conforme a lo expresado.

---

<sup>5</sup> SÁNCHEZ CUIEL, G. (2006): *Auditoría de estados financieros*. PEARSON. página. 2.

<sup>6</sup> Contraloría General del Estado. (2001). *Manual de Auditoría Financiera Gubernamental*. página 103.

**Integridad**, que todas las transacciones estén contabilizadas, se reflejen en los estados financieros, sean correctas y correspondan al período contable, que los sistemas y procesos administrativos descritos cubran todos sus aspectos.

**Correcta valuación y exposición**, se analiza si cada transacción está correctamente calculada y reflejada en su monto exacto; si los activos y pasivos están correctamente valuados, si reflejan los hechos y circunstancias que afectan su valuación, o si la gestión administrativa y sus resultados son comprensibles y se presentan en su real dimensión.<sup>7</sup>

### **Las NIIFs como criterios en la Auditoría Financiera**

Las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), se tratan de las normas contables creadas por el IASB (International Accounting Standards Board). El IASB es un organismo independiente del sector privado que desarrolla y aprueba las Normas Internacionales de Información Financiera.

El objetivo de la IASB es desarrollar estándares contables de calidad, comprensibles y de cumplimiento forzoso, que requieran información de alta calidad, transparente y comparable dentro de los estados financieros para poder tomar decisiones en función de estos.

Las NIIF's constituyen los estándares internacionales o normas en el desarrollo de la actividad contable y suponen un manual contable, ya que en ellas se establecen los lineamientos para llevar la Contabilidad de la forma como es aceptable en el mundo.<sup>8</sup>

### **NIIF 1 Adopción por primera vez de las Normas Internacionales de Información Financiera**

Esta norma apunta a establecer los procedimientos que se deben seguir cuando una empresa adopta por primera vez las NIIF como base para la presentación de sus estados financieros, de tal forma que la información sea transparente para los usuarios y comparable para todos los periodos que se presenten.

---

<sup>7</sup> Contraloría General del Estado. (2001). *Manual de Auditoría Financiera*. página. 104.

<sup>8</sup> Las Niifs en el Ecuador. Artículo disponible en <http://www.ecuaportales.com/mado/index.php/noticias-publicidad/180-niif-ecuador> (consulta 12-05-2011).

## **NIIF 2 Pagos basados en acciones**

El fin que se menciona es especificar la información financiera que ha de incluir una entidad cuando lleve a cabo una transacción con pagos basados en acciones sin y que deberá ser bajo el criterio a valor razonable “...*Es el valor transparente, justo, equitativo, imparcial, sin sesgo de los activos y pasivos financieros, basado en el desempeño y no tanto en la posición financiera*”<sup>9</sup> atribuyendo al patrimonio el valor de mercado y no el de adquisición.

## **NIIF 3 Combinaciones de empresas**

“Una combinación de negocios es la unión de entidades o negocios separados en una única entidad que emite información financiera”<sup>9</sup>.

El objetivo es establecer la información financiera que debe presentar una sociedad cuando lleva a cabo una combinación de negocios.

## **NIIF 4 Contratos de seguros**

Esta NIIF se aplica a todos los contratos de seguro, incluidos los de reaseguro que haya emitido la entidad, o que posea. Busca establecer los requisitos de información financiera aplicables a contratos de seguro por parte de la entidad que los emite.

## **NIIF 5 Activos no corrientes mantenidos para la venta y operaciones discontinuadas**

La norma define los activos que cumplen con el criterio para ser clasificados como mantenidos para la venta, una empresa clasificará a un activo no corriente como mantenido para la venta, si su importe se recuperará fundamentalmente a través de una transacción de venta.

---

<sup>9</sup>Anónimo, Normas internacionales de Información financiera. Disponible en <http://www.actualicese.com/globalizacion/Estandarizacion/Docs/Libroblanco.pdf> (consulta 20-09-2013).

## **NIIF 6 Exploración y evaluación de recursos minerales**

El objetivo de esta NIIF es especificar la información financiera relativa a la y evaluación de recursos minerales, también se solicita que la información referente a la exploración y evaluación de recursos minerales, sea revelada. Y los importes que surjan.

## **NIIF 7 Instrumentos financieros: Información a revelar**

*“...Instrumentos financieros son instrumentos de financiación, bancarios y no bancarios, que canalizan el ahorro hacia la inversión y facilitan el acceso de la empresa a recursos financieros necesarios para el desarrollo de proyectos de inversión”.*<sup>10</sup>

La norma pretende que se conozcan los riesgos de la financiación, y el rendimiento obtenido a dicha financiación.

## **NIIF 8 Segmentos operativos**

*“...Un segmento operativo es un componente de una entidad”*<sup>11</sup> Una entidad debe revelar información financiera para hacer posible a los usuarios de sus estados financieros evaluar la naturaleza y los efectos financieros de las actividades de su negocio en el ambiente económico en el cual opera.

La NIIF especifica la manera en que una entidad debe proporcionar información sobre sus segmentos de operación en los estados financieros anuales requiere que una entidad proporcione información específica sobre sus segmentos de operación en la información financiera intermedia. También establece los requerimientos para la revelación de información relacionada sobre productos y servicios, áreas geográficas y principales clientes.

## **NIIF 9 Instrumentos Financieros**

El objetivo es mejorar la utilidad de decisión para los usuarios de los estados financieros mediante la simplificación de la clasificación y requisitos de medición de instrumentos financieros.

---

<sup>10</sup>Cipreus, (2007). Plan contable 2007. NIIF-NIC. Disponible en [www.plancontable2007.com/niif-nic.html](http://www.plancontable2007.com/niif-nic.html). (Consulta 20-09-2013).

<sup>11</sup> Cipreus, ob. cit.

## 2.2.2 Auditoría de Control Interno

El control interno es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos. Está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promover eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control.<sup>12</sup>

La auditoría de control interno tiene como objetivo fundamental evaluar el sistema de control interno para determinar su funcionamiento y proveer razonable seguridad respecto del logro de los objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.<sup>13</sup>

Gustavo Cepeda en su obra *Auditoría y Control Interno*, (2005) señala que se entiende por control interno el conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por una organización, con el fin de asegurar que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente de acuerdo con las políticas trazadas por la gerencia, en atención a las metas y los objetivos previstos y establece que las principales características del sistema de control interno son las siguientes:

- El sistema de control interno está conformado por los sistemas contables, financieros, de planeación, de verificación, información y operacionales en la respectiva organización.
- Corresponde a la máxima autoridad de la organización la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el sistema de control interno, que debe adecuarse a la naturaleza, estructura, las características y la misión de la organización.
- La auditoría interna, o quien funciones como tal, es la encargada de evaluar en forma independiente la eficiencia, efectividad, aplicabilidad y actualidad del sistema de control

---

<sup>12</sup> Contraloría General del Estado. (2009). *Normas de Control Interno*.

<sup>13</sup> BLANCO LUNA, Y. Ob. cit. página. 92.

interno de la organización y proponer a la máxima autoridad de la respectiva organización las recomendaciones para mejorarlo.

- El control interno es inherente al desarrollo de las actividades de la organización.
- Debe diseñarse para prevenir errores y fraudes.
- Debe considerar una adecuada segregación de funciones, en la que las actividades de organización, ejecución, registro, custodia y realización de conciliaciones estén debidamente separadas.
- Los mecanismos de control interno se deben encontrar en la redacción de todas las normas de la organización.
- Su ausencia es una de las causas de las desviaciones.
- La auditoría interna es una medida de control y un elemento del sistema de control interno.

Por ello su importancia se centra en que sirve para garantizar que cada uno de los procesos, políticas, metas y actividades se cumplan de acuerdo a lo preestablecido, dando el máximo de rendimiento en cumplimiento de su misión.

Samuel Mantilla en el texto Control Interno, (2005) menciona que el control interno está compuesto por cinco componentes interrelacionados. Se derivan de la manera como la administración dirige un negocio, y están integrados en el proceso de administración.

Tales componentes son:

**Ambiente de control.-** La esencia de cualquier negocio es su gente – sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la competencia- y el ambiente en que ella opera. La gente es el motor que dirige la entidad y el fundamento sobre el cual todas las cosas descansan.

El Ambiente de control, establece el tono de una organización, para influenciar la conciencia de control de su gente, es el fundamento de todos los demás componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura. Los factores del ambiente del control incluyen la integridad, los valores éticos y la competencia de la gente de la entidad; la filosofía de los administradores y el estilo de operación; la manera como la administración asigna autoridad y responsabilidad, y como organiza y desarrolla a su gente y la atención y dirección que le presta el consejo de directores.

**Valoración de riesgos.-** La entidad debe ser consciente de los riesgos y enfrentarlos. Debe señalar objetivos, integrados con ventas, producción, mercadeo, finanzas y otras actividades de manera que opere concertadamente. También debe establecer mecanismos para identificar, analizar y administrar los riesgos relacionados.

Cada entidad enfrenta una variedad de riesgos derivados de fuentes externas e internas, los cuales deben valorarse. Una condición previa para la valoración de riesgos es el establecimiento de objetivos, enlazados en niveles diferentes y consistentes internamente. La valoración de riesgos es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, formando una base para la determinación de cómo deben administrarse los riesgos. Dado que las condiciones económicas, industriales, reguladoras y de operación continuarán cambiando, se necesitan mecanismos para identificar y tratar los riesgos especiales asociados con el cambio.

**Actividades de control.-** Se deben establecer y ejecutar políticas y procedimientos para ayudar a asegurar que se están aplicando efectivamente las acciones identificadas por la administración como necesarias para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos de la entidad.

Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se están llevando a cabo directivas administrativas. Tales actividades ayudan a asegurar que se están tomando las acciones necesarias para manejar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad. Las actividades de control se dan a todo lo largo y ancho de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen un rango de actividades tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, reconciliaciones, revisión del desempeño de operaciones, seguridad de activos y segregación de responsabilidades.

**Información y comunicación.-** Los sistemas de información y comunicación se interrelacionan. Ayudan al personal de la entidad a capturar e intercambiar la información necesaria para conducir, administrar y controlar sus operaciones.

Debe identificarse, capturarse y comunicarse información pertinente en una forma y oportunidad que facilite a la gente cumplir sus responsabilidades. El sistema de información produce documentos que contienen información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento, la cual hace posible operar y controlar el negocio. Ella se

relaciona no solamente con los datos generados internamente, sino también con la información sobre sucesos, actividades y condiciones externas necesarios para la toma de decisiones y la información externa de negocios. También debe darse una comunicación efectiva en un sentido amplio, que fluya hacia abajo, a lo largo y hacia arriba de la organización. Todo el personal debe recibir un mensaje claro por parte de la alta administración respecto a que las responsabilidades de control deben asumirse seriamente. Ellos deben entender su propio papel en el sistema de control interno, lo mismo que cómo sus actividades individuales se relacionan con el trabajo de los demás. Ellos deben tener un medio de comunicación de la información significativa en sentido contrario. Ellos también necesitan comunicación efectiva con las partes externas, tales como clientes, proveedores, reguladores y accionistas.

**Monitoreo.-** Debe monitorearse el proceso total, y considerarse como necesario hacer modificaciones. De esta manera el sistema puede reaccionar dinámicamente, cambiando a medida que las condiciones lo justifiquen.

Los sistemas de control interno requieren que sean monitoreados, un proceso que valora la calidad del desempeño del sistema en el tiempo. Ello es realizado mediante acciones de monitoreo ongoing, evaluaciones separadas o una combinación de las dos. El monitoreo ongoing ocurre en el curso de las operaciones. Incluye las actividades regulares de la administración y supervisión, así como otras acciones personales tomadas en el desempeño de sus obligaciones. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones separadas dependerá primariamente de la valoración de riesgos y de la efectividad de los procedimientos de monitoreo ongoing. Las deficiencias de control interno deben reportarse hacia arriba, informando los asuntos delicados a la gerencia, a la junta directiva.

### **2.2.3 Auditoría de Cumplimiento**

Es la comprobación o examen de las operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole de una entidad para establecer que se han realizado conforme a las normas legales, reglamentarias, estatutarias y de procedimientos que le son aplicables.

Se practica mediante la revisión de los documentos que soportan legal, técnica, financiera y contablemente las operaciones para determinar si los procedimientos utilizados y las medidas de control interno están de acuerdo con las normas que se son aplicables y si

dichos procedimientos están operando de manera efectiva y son adecuados para el logro de los objetivos de la entidad.<sup>14</sup>

Determina el nivel de adecuación de las políticas, directrices, procesos, procedimientos y tareas, a la normativa legal aplicable al negocio.

Se debe obtener una comprensión general del marco legal y regulador aplicable a la entidad y la industria y cómo la entidad está cumpliendo con dicho marco de referencia, algunas leyes y regulaciones pueden tener un efecto fundamental sobre las operaciones de la entidad. Es decir, el incumplimiento con algunas leyes y regulaciones puede causar que la entidad cese en sus operaciones, o poner en cuestionamiento la continuidad de la entidad como un negocio en marcha o estar sujeta a sanciones legales importantes.<sup>15</sup>

La Auditoría de Cumplimiento determina la distancia entre la situación actual y la deseada frente a normativas legales vigentes o la estructura documental y procedimental de una Organización.<sup>16</sup>

Para ello, inicialmente se establece el marco de referencia deseado y se realiza un análisis gap o de brechas, para identificar los porcentajes de cumplimiento, examinando las diferencias entre la gestión actual y la información presupuestada.

Los resultados obtenidos representan el grado en el que una empresa ha cumplido sus objetivos.

El objetivo, alcance y naturaleza de una auditoría de cumplimiento depende de varios factores, como las leyes y reglamentos que son pertinentes para la entidad auditada. Sin embargo, en general, el objetivo de este tipo de auditoría consiste en permitir a la EFS comunicar a los organismos competentes el cumplimiento por la entidad auditada de un conjunto determinado de criterios. Tales criterios pueden derivarse de marcos de información financiera, leyes, reglamentos, decisiones parlamentarias, estipulaciones de contratos o convenios, o puede tratarse de otros criterios considerados apropiados por el auditor.<sup>17</sup>

---

<sup>14</sup> BLANCO LUNA, Y. ob. cit. página 189.

<sup>15</sup> BLANCO LUNA, Y. ob. cit. página 79.

<sup>16</sup> Disponible en <http://www.gmv.com/es/Seguridad/AuditoriaSeguridad/>

<sup>17</sup> INTOSAI. ISSAI 4000, *Directrices para la Auditoría de Cumplimiento*.

#### 2.2.4 Auditoría de Gestión

Es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección.<sup>18</sup>

Enrique Benjamín Franklin, en su obra *Auditoría Administrativa* (2007), define a la auditoría de gestión como la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y lograr una ventaja competitiva sustentable a su vez que constituye una herramienta fundamental para impulsar el crecimiento de las organizaciones, toda vez que permite detectar en qué áreas se requiere de un estudio más profundo, que acciones se pueden tomar para subsanar deficiencias, como superar obstáculos, como imprimir mayor cohesión al funcionamiento de dichas áreas y, sobre todo realizar un análisis causa-efecto que concilie en forma congruente los hechos con las ideas.

Alfonso Sotomayor, refiere en el texto *Auditoría Administrativa* (2008), que la auditoría de gestión representa un examen, ya sea integral o específico, realizado por un profesional de las ciencias económico-administrativas o afines, sobre la actividad administrativa de una organización así como de los elementos que la integran, a efecto de evaluar su desempeño, excelencia y apego al control establecido, siendo su objetivo general evaluar la efectividad de las operaciones desarrolladas en la organización a efecto de contrarrestar las deficiencias e irregularidades existentes o, en su caso, apoyar las prácticas de trabajo que son llevadas en forma apropiada y diligente.

La auditoría de gestión se orienta a la evaluación de la eficiencia, eficacia y calidad de los productos y servicios proporcionados por una organización, los que se consideran como criterios aplicables a la evaluación de la gestión.

**Eficiencia.-** Capacidad de alcanzar los objetivos y metas programadas con el mínimo de Recursos disponibles y Tiempo, logrando su optimización.<sup>19</sup> Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.<sup>20</sup>

---

<sup>18</sup>BLANCO LUNA, Y. (2010). Ob. cit. página 233.

<sup>19</sup> Información disponible en <http://www.eco-finanzas.com/diccionario/E/EFICIENCIA.htm> (consulta 10-10-2013).

Algunos expertos como Koontz y Wehrich aseguran que la eficiencia consiste en el logro de aquellas metas que se ha propuesto una empresa utilizando para ello la menor cantidad posible de recursos. Por su parte, Robbins y Coulter, dicen que es obtener resultados de una magnitud importante invirtiendo la mínima cantidad posible en ella; mientras que Reinaldo O. Da Silva se inclina a decir que eficiencia implica operar de una determinada forma en la cual todos los recursos se utilicen de la manera más adecuada posible.<sup>21</sup>

Por tanto es la administración adecuada y el buen uso de recursos, sean estos: humanos, materiales, financieros, tecnológicos y de tiempo.

El costo, el tiempo, el uso adecuado de factores materiales y humanos, cumplir con la calidad propuesta, constituyen elementos inherentes a la eficiencia.

Los resultados más eficientes se alcanzan cuando se hace uso adecuado de estos factores, en el momento oportuno, al menor costo posible y cumpliendo con las normas de calidad requeridas.<sup>22</sup>

**Eficacia.-** está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado.<sup>23</sup> Es el grado en que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.<sup>24</sup>

Según Idalberto Chiavenato, "es una medida del logro de resultados". Para Koontz y Wehrich, es "el cumplimiento de objetivos". Según Robbins y Coulter, es "hacer las cosas correctas", es decir; las actividades de trabajo con las que la organización alcanza sus objetivos. Para Reinaldo O. Da Silva, "está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado".<sup>25</sup>

---

<sup>20</sup> ISO 9000.

<sup>21</sup> Disponible en <http://definicion.de/eficiencia/> (consulta 10-10-2013).

<sup>22</sup> <http://habilidadesgerenciales.bligoo.com/content/view/311036/Eficiencia-o-Eficacia.html> (consulta 10-10-2013).

<sup>23</sup> OLIVEIRA DA SILVA, Reinaldo. (2002). *Teorías de la Administración*. International Thomson Editores, S.A. de C.V. página 20.

<sup>24</sup> ISO 9000.

<sup>25</sup> Disponible en <http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficacia.html> (consulta 01-10-2013)

En conclusión la eficacia es la satisfacción plena del resultado o producto esperado por un cliente.

Valora el impacto de lo que hacemos, del producto o servicio que prestamos. No basta con producir con 100% de efectividad el servicio o producto que nos fijamos, tanto en cantidad y calidad, sino que es necesario que el mismo sea el adecuado; aquel que logrará realmente satisfacer al cliente o impactar en el mercado.<sup>26</sup>

**Calidad.-** grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos<sup>27</sup>, permite evaluar la satisfacción del cliente o usuario.

La calidad puede considerarse:

Calidad externa, que corresponde a la satisfacción de los clientes. El logro de la calidad externa requiere proporcionar productos o servicios que satisfagan las expectativas del cliente para establecer lealtad con el cliente y de ese modo mejorar la participación en el mercado. Los beneficiarios de la calidad externa son los clientes y los socios externos de una compañía. Por lo tanto, este tipo de procedimientos requiere escuchar a los clientes y también debe permitir que se consideren las necesidades implícitas que los clientes no expresan, y;

Calidad interna, que corresponde al mejoramiento de la operación interna de una empresa o institución. El propósito de la calidad interna es implementar los medios para permitir la mejor descripción posible de la organización y detectar y limitar los funcionamientos incorrectos. Los beneficiarios de la calidad interna son la administración y los empleados de la compañía. La calidad interna pasa generalmente por una etapa participativa en la que se identifican y formalizan los procesos internos.<sup>28</sup>

La auditoría de gestión examina las prácticas gerenciales para evaluar la eficiencia y eficacia de la administración en relación con los objetivos y planes generales de la empresa. Para la medición de la gestión es necesario establecer indicadores cuantitativos y cualitativos, bien sean elaborados por la entidad, por el sector a la que pertenece, o de fuentes externas, como son las razones o índices financieros de uso frecuente en el análisis de los estados financieros.<sup>29</sup>

---

<sup>26</sup> Disponible en <http://www.monografias.com/trabajos15/valoracion/valoracion.shtml> (consulta 05-10-2013)

<sup>27</sup> ISO 9000.

<sup>28</sup> Disponible en <http://es.kioskea.net/contents/qualite/qualite-introduction.php3> (consulta 06-10-2013).

<sup>29</sup> BLANCO LUNA, Y. (2010). ob. cit. 250.

Es este tipo de auditoría se hace precisa la utilización de los indicadores de gestión, para medir o evaluar las afirmaciones.

Los indicadores de gestión son la relación entre las variables cuantitativas o cualitativas, que permite observar la situación y las tendencias de cambio generadas en el objetivo o fenómeno observado, respecto de objetivos y metas previstas e influencias esperadas.<sup>30</sup>

Los indicadores son un elemento estratégico del proceso de evaluación de la forma de gestión organizacional, ya que permiten ordenar las acciones en relación con los resultados que se pretenden alcanzar, convirtiéndose en el marco de referencia para definir la jerarquía de los aspectos a auditar, establecer las prioridades de las acciones a analizar y precisar el valor de las cifras y comportamiento que se obtengan.

Su uso como sistema permite hacer comparaciones y proyectar retrospectiva o prospectivamente la información para generar alternativas altamente significativas para los procesos de toma de decisiones. El empleo conjunto de indicadores financieros y de gestión se hace con el propósito de fundamentar el desempeño histórico de acuerdo con el sentido y esencia de las acciones.

En el proceso de implementación de la auditoría, la selección de indicadores es fundamental porque reduce la subjetividad en la forma de asignar valores o puntos con un criterio estimativo, pondera objetivamente el peso de los factores bajo análisis y se constituye en una guía de actuación para todos los que participan en ella.<sup>31</sup>

## **2.3 Proceso de la Auditoría Integral**

### **2.3.1 Planeación**

Planeación significa desarrollar una estrategia general y un enfoque detallado para la naturaleza, oportunidad y alcance esperados de la auditoría integral. La planeación permite desarrollar la auditoría de forma eficiente y oportuna.

Se deberá planear el trabajo de modo que la auditoría integral sea desarrollada de una manera efectiva.

---

<sup>30</sup> BELTRAN JARAMILLO, Jesús (2000), *Indicadores de gestión*. 3R EDITORES LTDA. página 35.

<sup>31</sup> BENJAMIN, Franklin. (2007). *Auditoría Administrativa*. México, PERSON Educación, páginas 87-88.

La planeación adecuada del trabajo ayuda a asegurar que se presta atención adecuada a áreas, asuntos y procesos importantes de la auditoría, que los problemas potenciales son identificados y que el trabajo es terminado en forma expedita. La planeación variará de acuerdo con el tamaño de la entidad, la complejidad del trabajo, la experiencia del auditor con la entidad y conocimiento de la actividad del cliente.<sup>32</sup>

**Planificación preliminar.-** nos permite obtener una visión completa de la organización o empresa; conocer las principales actividades, metas y objetivos, y a través de un análisis general de la información poder identificar los rubros significativos y decidir en forma preliminar los componentes y dependiendo de la naturaleza de la entidad, magnitud, complejidad y diversidad de sus operaciones, podrá identificarse a más de los componentes a sus correspondientes subcomponentes.

**Planificación específica.-** Diseñar una estrategia de trabajo a la medida, ya que sus procedimientos se diseñan sobre la base del grado de cumplimiento del control interno.

Debe estar fundamentada en programas detallados para los componentes determinados, los procedimientos de auditoría, los responsable, y las fecha 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.

En la fase de planeación se debe definir una estrategia para determinar los componentes que servirán de base para el desarrollo de la auditoría. Esto comprende el estudio de información y documentación básica de la organización y la obtención de evidencia suficiente y competente en la fase de planeación.<sup>33</sup>

Del conocimiento de la entidad y su entorno se generan potenciales áreas de interés para la auditoría. Este análisis se complementa con la evaluación de los riesgos de auditoría, para definir áreas críticas.

Las áreas de interés están identificadas con actividades relevantes dentro de la organización y es importante para definir una estrategia de auditoría adecuada a las circunstancias particulares se evalúen los riesgos.

---

<sup>32</sup> BLANCO LUNA, Y. (2010). *Normas y procedimientos de auditoría integral*. ECOE. página. 18.

<sup>33</sup> LEÓN CORNEJO, Marcelo. (2010). *Guía de Auditoría Financiera I*. Editorial UTP. página 22.

Los riesgos en auditoría deben ser manejados como un modelo interrelacionado que a base de su determinación nos permitan definir la extensión y características de las pruebas de auditoría a aplicarse bajo circunstancias específicas.

El riesgo en términos generales es la posibilidad de error. Puede estar asociado a operaciones, transacciones o áreas de negocio. Por tanto se debe definir en qué áreas o actividades de la empresa se presentan factores que incrementan esta posibilidad y orientar los esfuerzos de la auditoría precisamente a esos aspectos y de esa forma evitar una interpretación errónea de la gestión empresarial.

Los riesgos que se analizan en una auditoría son:

**Riesgo Inherente.-** se relaciona con la naturaleza propia de un componente, área o proceso evaluado en una auditoría. Existe en la empresa por su propia naturaleza y se afecta por la cantidad de operaciones, el tipo de operaciones, el volumen de recursos involucrados, la complejidad de las actividades u operaciones realizadas, entre otros factores. Es independiente del funcionamiento de los controles internos.

**Riesgo de control.-** depende del nivel de funcionamiento de los controles internos. Un proceso que cumpla eficazmente los controles internos, será beneficiario de una alta confianza y un riesgo bajo y viceversa. Por lo tanto, para su determinación debemos evaluar el proceso, sus procedimientos y controles para determinar el nivel de confianza y por oposición el nivel de riesgo.

En varios países de América del Sur, incluido Ecuador, se utiliza un esquema para categorizar la confianza desde baja, moderada y alta; y por oposición el riesgo de control alto, moderado y bajo, lo cual se obtiene luego de la evaluación de control interno a un determinado proceso o área auditada con el objeto de medir el riesgo y además definir los procedimientos de auditoría requeridos de acuerdo a las circunstancias.

**Tabla 1.** Escala de valoración del grado de confianza y nivel de riesgo.



Fuente: Manual de Auditoría Gubernamental.

**Riesgo de detección.-** constituye la posibilidad de que los procedimientos aplicados por el auditor, no detecten errores o problemas significativos. Se afecta por factores como la experiencia del auditor, la asignación de los recursos necesarios y la oportunidad y profundidad de las pruebas de auditoría aplicadas.<sup>34</sup>

### 2.3.2 Ejecución

Consiste en dividir o separar los elementos componentes de los factores bajo revisión para conocer la naturaleza, características y origen de su comportamiento.<sup>35</sup>

En esta instancia se desarrolla los hallazgos y se obtienen toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada (suficiente, competente y relevante), basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentan las conclusiones y recomendaciones de los informes.<sup>36</sup>

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. El auditor se interesa en el control sobre los componentes, áreas y operaciones, a fin de determinar la precisión y confiabilidad y además, que la entidad cumpla con las normas y disposiciones legales y reglamentarias pertinentes. La necesidad de revisar y probar este cumplimiento está presente durante todo el examen.

Para obtener evidencia suficiente y competente, el auditor utiliza las pruebas de auditoría, las que están orientadas al cumplimiento del objetivo de la auditoría, que es emitir una opinión profesional, objetiva e imparcial sobre la razonabilidad de la información o sobre la corrección de las actividades y operaciones.

**Pruebas de cumplimiento.-** Esta clase de pruebas tiende a confirmar el conocimiento que el auditor tiene acerca de los mecanismos de control de la entidad, obtenido en la etapa de 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.

---

<sup>34</sup> SUBÍA GUERRA, Jaime. (2011). *Guía Marco Conceptual de la Auditoría Integral*. Páginas. 41-43.

<sup>35</sup> BENJAMÍN, Franklin. (2007). *Auditoría Administrativa*. México, PERSON Educación, página 91.

<sup>36</sup> Asesoría General. (2002). *Manual Auditoría de Gestión*, Contraloría General del Estado. Quito – Ecuador. Páginas 167,197.

**Pruebas sustantivas.-** Tienen como objetivo comprobar la validez de las operaciones y/o actividades realizadas y pueden referirse a un universo o parte del mismo, de una misma característica o naturaleza, para lo cual se aplicarán procedimientos de validación.<sup>37</sup>

La aplicación de las pruebas de auditoría, generará los resultados de auditoría llamados Hallazgos.

El término hallazgo se refiere a debilidades en el control interno detectadas por el auditor. Por lo tanto, abarca los hechos y otras informaciones obtenidas que merecen ser comunicados a los funcionarios de la entidad auditada y a otras personas interesadas.

Los hallazgos en la auditoría, se definen como asuntos que llaman la atención del auditor y que en su opinión, deben comunicarse a la entidad, ya que representan deficiencias importantes que podrían afectar en forma negativa, su capacidad para registrar, procesar, resumir y reportar información confiable y consistente, en relación con las aseveraciones efectuadas por la administración.

Sus elementos son:

**Condición:** Se refiere a la situación actual encontrada por el auditor al examinar un área, actividad, función u operación, entendida como “lo que es”.

**Criterio:** Comprende la concepción de “lo que debe ser”, con lo cual el auditor mide la condición del hecho o situación.

**Efecto:** Es el resultado adverso o potencial de la condición encontrada, generalmente representa la pérdida en términos monetarios originados por el incumplimiento para el logro de la meta, fines y objetivos institucionales.

**Causa:** Es la razón básica (o las razones) por lo cual ocurrió la condición, o también el motivo del incumplimiento del criterio de la norma. Su identificación requiere de la habilidad y el buen juicio del auditor y, es indispensable para el desarrollo de una recomendación constructiva que prevenga la recurrencia de la condición.

Los hallazgos se deben sustentar en evidencia, la que debe proporcionar al auditor la convicción necesaria que le permita tener una base objetiva de su examen.

---

<sup>37</sup> Contraloría General del Estado. (2003). Manual de Auditoría Gubernamental. Páginas 87-88.

Los atributos de la evidencia pueden ser:

**Suficiencia.-** Se refiere al volumen o cantidad de la evidencia, tanto en sus cualidades de pertinencia y competencia.

**Competencia.-** Para que la evidencia sea competente, debe ser válida y confiable. A fin de evaluar la competencia de la evidencia, el auditor debe considerar si existen razones para dudar de su validez o su integridad.

**Pertinencia o Relevancia.-** Es aquella evidencia significativa relacionada con el hallazgo específico.

### 2.3.3 Comunicación

El proceso de auditoría concluye con el informe de auditoría, que constituye el medio a través del cual el auditor comunica de manera formal y directa el reporte final de la auditoría, junto con las recomendaciones correspondientes, a la empresa que solicitó los servicios, específicamente a la alta gerencia.<sup>38</sup>

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.<sup>39</sup>

El informe de auditoría integral incluirá inicialmente el dictamen correspondiente a la auditoría financiera, es decir, la opinión con respecto a la razonabilidad de los estados financieros preparados por la empresa. Se incluyen también la evaluación del sistema de control interno, del cumplimiento de leyes y regulaciones que la afectan y el grado de eficiencia y eficacia en la gestión empresarial.<sup>40</sup>

El informe de auditoría integral debe someterse a revisiones que garanticen su objetividad con respecto a los temas evaluados. Además debe comunicarse al auditado desde el inicio del proceso y cuando se hayan determinado hechos relevantes.<sup>41</sup>

---

<sup>38</sup> SOTOMAYOR, Alfonso Amador. (2008). *Auditoría Administrativa*. página 138.

<sup>39</sup> Contraloría General del Estado. (2003). *Manual de Auditoría Gubernamental*. Páginas 96-98.

<sup>40</sup> SUBIA GUERRA, Jaime. Ob. cit. página. 52.

<sup>41</sup> SUBIA GUERRA, Jaime. Informe de auditoría integral. UTPL. página 19.

El informe de un servicio de aseguramiento de acuerdo con la norma internacional debe incluir:

**Título:** un título apropiado ayuda a identificar la naturaleza del servicio de aseguramiento que se está proveyendo, la naturaleza del informe y para distinguir el informe del profesional en ejercicio de otros informes emitidos por otros tales como aquellos que no tienen que atenerse | los mismos requerimientos éticos del profesional en ejercicio;

**El destinatario:** un destinatario identifica la parte o partes a quienes está dirigido el informe;

**Una descripción del contrato y la identificación de la materia sujeto:** la descripción incluye el objetivo del contrato, la materia sujeto, y (cuando es apropiado) el período de tiempo cubierto;

**Una declaración para identificar la parte responsable y describir las responsabilidades del profesional en ejercicio:** esto le informa a los lectores que la parte responsable es responsable de la materia sujeto y que el rol del profesional en ejercicio es expresar una conclusión sobre la materia sujeto;

**Cuando el informe tiene un propósito restringido, la identificación de las partes para quienes está restringido el informe y el propósito para el cual fue preparado:** si bien el profesional en ejercicio no puede controlar la distribución del informe, éste informará a los lectores sobre la parte o partes para quienes está restringido el informe y para qué propósito, y provee una advertencia para otros lectores diferentes de los identificados respecto de que el informe está destinado solamente para los propósitos especificados;

**Identificación de los estándares bajo los cuales fue conducido el contrato:** cuando un profesional en ejercicio desempeña un contrato para el cual existen estándares específicos, el informe identifica esos estándares específicos. Cuando no existen estándares específicos, el informe señala que el contrato fue desempeñado de acuerdo con este estándar. El informe incluye una descripción del proceso del contrato e identifica la naturaleza y la extensión de los procedimientos aplicados;

**Identificación del criterio:** el informe identifica el criterio contra el cual fue evaluada o medida la materia sujeto de manera tal que los lectores puedan entender las bases para las conclusiones del profesional en ejercicio. El criterio puede ya sea ser descrito en el informe del profesional en ejercicio o simplemente ser referenciado si existe una aserción preparada por la parte responsable o existe en una fuente fácilmente accesible. La revelación de la fuente del criterio y de sí existe o no el criterio generalmente aceptado en el contexto del propósito del contrato y la naturaleza de la materia sujeto es importante para el entendimiento de las conclusiones expresadas;

**La conclusión del auditor, incluyendo cualesquiera reservas o negaciones de conclusión:** el informe informa a los usuarios de la conclusión del profesional en ejercicio sobre la materia sujeto evaluado contra el criterio y transmite un nivel alto de aseguramiento expresado en la forma de una opinión. Cuando el contrato tiene más de un objetivo, se expresa una conclusión sobre cada objetivo. Cuando el profesional en ejercicio expresa una reserva o negación de opinión, el informe contiene una descripción clara de todas las razones para ello;

**Fecha del informe:** la fecha informa a los usuarios que el profesional en ejercicio ha considerado el efecto sobre la materia sujeto de los eventos materiales por los cuales el profesional en ejercicio es consciente a esa fecha; y

**El nombre de la firma o del auditor y el lugar de emisión del informe:** el nombre informa a los lectores sobre el individuo o la firma que asume la responsabilidad por el contrato.<sup>42</sup>

#### **2.3.4 Seguimiento**

Además se complementa con un anexo que permita evaluar el cumplimiento a las recomendaciones producto del informe de auditoría, esto se considera como una etapa de seguimiento dentro del proceso de auditoría, en donde se verifica que se hayan aplicado las recomendaciones derivadas de la evaluación a la organización.

---

<sup>42</sup> BLANCO LUNA, Yanel. ob. cit. página 28-29.

**CAPÍTULO III**  
**ANÁLISIS DE LA EMPRESA**

### **3.1 Introducción**

El objetivo principal del Gobierno Municipal de Rocafuerte es dinamizar el desarrollo económico de la población, adoptando acciones que permitan generar y facilitar las condiciones que promuevan el empleo, fortalecimiento al turismo local y cantonal, brindando el apoyo en la consecución de recursos para impulsar la producción agrícola y manufacturera, mejorando la inversión municipal en los servicios básicos, para dinamizar la economía, poniendo énfasis en la gestión institucional para el manejo ambiental y de los del cantón. Realizar la mayor cobertura de la vialidad cantonal, y dotar de los servicios públicos de agua potable y alcantarillado, fomentando y cultivando la identidad intercultural y plurinacional.

Proyectándose para el año 2020, ser un cantón que genere las condiciones necesarias para su desarrollo sostenible con infraestructura y equipamiento ordenado territorialmente.

Para alcanzar su propósito se ha trazado tres grandes objetivos estratégicos en el sistema político institucional, que son: articular el tejido social del cantón para la consecución de la visión de desarrollo cantonal, mejorar la calidad de los servicios públicos que se prestan en el cantón y fortalecer organizacionalmente a la municipalidad.

Contando con un presupuesto de 11 627 104,52 USD USD, de los que el 7,25% fue destinado a la ejecución de programas y proyectos relacionados al fomento productivo y servicios comunales.

Según resultados definitivos del Censo Nacional de Población y Vivienda realizado en el 2000 y publicado en el 2001 por el INEC, Rocafuerte tiene una Población Económicamente Activa-PEA de 9639 habitantes (33 por ciento de la población total), de los cuales, 6874 viven en el área rural y 2765 en el área urbana; esta circunstancia determina que la base económica del cantón corresponde mayormente al sector rural.

Las líneas productivas determinantes de la economía local son; agropecuaria, comercio, industria y manufactura, enseñanza, construcción, transporte, almacenamiento y comercialización. Otras ramas productivas de menor significado económico son;

administración pública, actividades comunitarias y sociales, servicios sociales y de salud, hoteles y restaurantes e inmobiliaria y empresarial.

Según un diagnóstico realizado se estima que el ingreso familiar promedio es alrededor de 780,00 USD anuales, proviniendo el principal aporte de la actividad agropecuaria; se determinó además que las familias con menores ingresos son las que están más alejadas de la cabecera cantonal, el 33 por ciento de las familias reciben ingresos no agropecuarios y por lo menos un miembro de cada familia recibe el bono de la pobreza, actualmente llamado bono productivo.<sup>43</sup>

Constituye la principal fuente de ocupación económica la actividad agro-productiva, a la que se dedican 6038 pobladores; de las cuales, 5193 son hombres y 845 mujeres.

De acuerdo al Censo Agropecuario Nacional del 2001 y al uso del suelo, en Rocafuerte existen 2.460 Unidades Productivas Agropecuarias (Upas) y una superficie agropecuaria de 17.796 hectáreas, cuyo uso del suelo se divide en cultivos permanentes (590 hectáreas), cultivos transitorios y barbecho (6.096 hectáreas), tierras en descanso (2.190 hectáreas), pastos cultivados (1.884 hectáreas), pastos naturales (1.296 hectáreas) montes y bosques (5.427 hectáreas) y otros usos (312 hectáreas).<sup>44</sup>

El sistema de producción predominante se caracteriza por ser agrícola-pecuario, en el cual prevalece lo agrícola como principal rubro económico de las familias (84%) y los subsistemas pecuarios como ganadería de carne y leche (36%) y aves de corral (30%), según datos del diagnóstico realizado por el CISP de Italia en el 2000.

### **Análisis FODA**

En función del Plan de Ordenamiento Territorial, se identificó el análisis interno y externo del área de desarrollo productivo del GAD Municipal del cantón Rocafuerte.

#### **Tabla 2. FODA Institucional**

##### Ámbito Interno

<b>FORTALEZAS</b>
-Personal capacitado.

<sup>43</sup> Cantón Rocafuerte. Aspectos económicos. Disponible en [http://es.wikipedia.org/wiki/Cant%C3%B3n\\_Rocafuerte](http://es.wikipedia.org/wiki/Cant%C3%B3n_Rocafuerte) (consulta 03-08-2013).

<sup>44</sup> Municipio de Rocafuerte. (2011). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2011 del cantón Rocafuerte*.

<ul style="list-style-type: none"> <li>-Predisposición al trabajo y colaboración con los demás departamentos.</li> <li>-Equipamiento adecuado para la realización del trabajo.</li> <li>-Vínculo directo con organismos gubernamentales y no gubernamentales.</li> <li>-Seriedad y cumplimiento.</li> <li>-Trabajo en equipo.</li> <li>-Equipo multidisciplinario.</li> </ul>
<p><b>DEBILIDADES</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Cultura de administración pública no acorde a los requerimientos de la época.</li> <li>-Deficientes disponibilidad de programas informáticos para la elaboración y ejecución de proyectos.</li> <li>-Poca disponibilidad de técnicos.</li> <li>-Limitación de recursos para investigaciones de campo.</li> <li>-Poca disponibilidad de información actualizada.</li> <li>-Deficiencia sistema de mejoramiento continuo.</li> </ul>

Ámbito Externo

<p><b>OPORTUNIDADES</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-La nueva constitución de la república se prioriza la planificación para consecución del desarrollo.</li> <li>-Apertura de los organismos nacionales e internacionales para el fomento del desarrollo productivo.</li> <li>-Desarrollo progresivo de los sistemas de comunicación.</li> <li>-Relación y constante dialogo con las comunidades.</li> </ul>
<p><b>AMENAZAS</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Los técnicos se van con mejores propuestas laborales.</li> <li>-Creciente demanda ciudadana por los servicios de proyectos productivos.</li> <li>-Creciente demanda por servicios comunales.</li> <li>-Comportamiento cortoplacista de las comunidades.</li> <li>-Inseguridad de las comunidades por anteriores procesos fracasados.</li> </ul>

**Fuente:** Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2012-2020.

### 3.1.1 Misión, visión, organigrama funcional

#### Misión

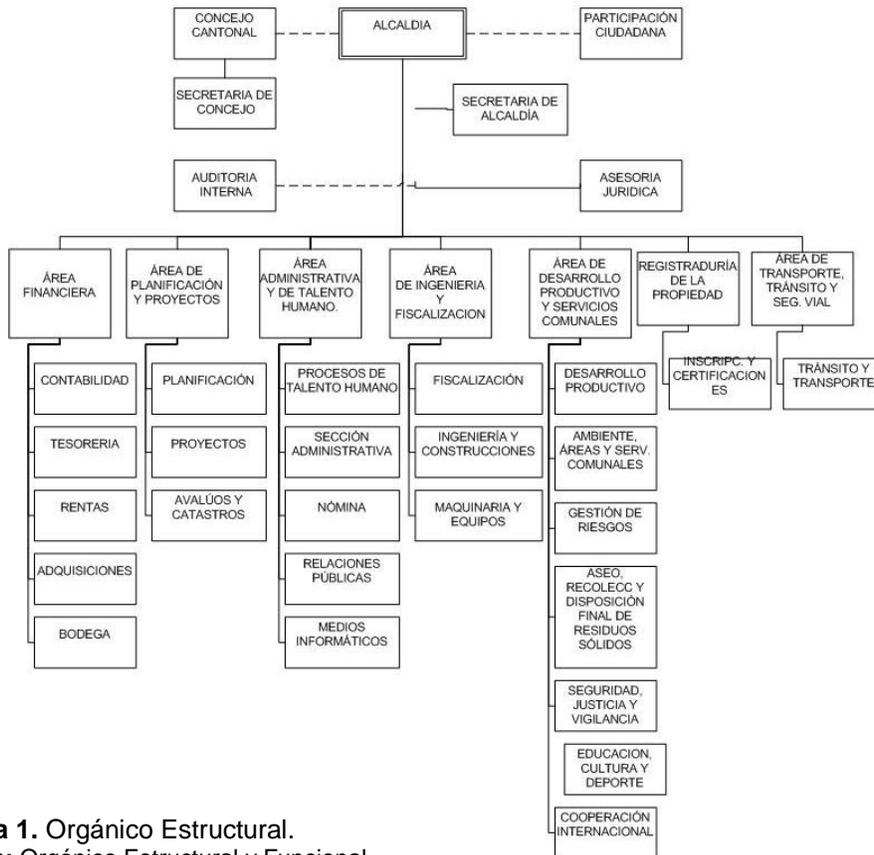
El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Rocafuerte es una entidad generadora de políticas de desarrollo institucional, con talento humano capacitado, responsable y profesional, que ofrece: eficiencia, eficacia y efectividad en la administración municipal.

#### Visión

Ser un cantón que genere las condiciones necesarias para su desarrollo sostenible con infraestructura y equipamiento ordenado territorialmente.

#### Organigrama funcional

El orgánico estructural establecido en el Orgánico Funcional aprobado del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Rocafuerte consta las siguientes unidades funcionales:

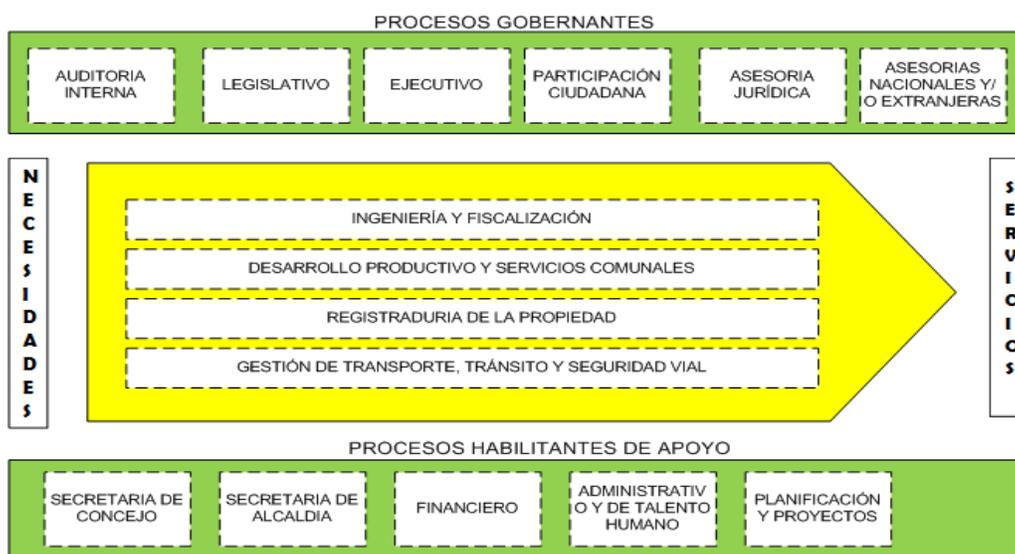


**Figura 1.** Orgánico Estructural.  
Fuente: Orgánico Estructural y Funcional.

### 3.2 Cadena de Valor

La cadena de valor es la representación gráfica de las macro actividades estratégicas relevantes de una institución. Se define del análisis realizado a los productos primarios, sin que esto represente necesariamente que son unidades administrativas sino que identifica el aporte del valor de valor de las macro actividades que permiten el cumplimiento de la misión institucional.

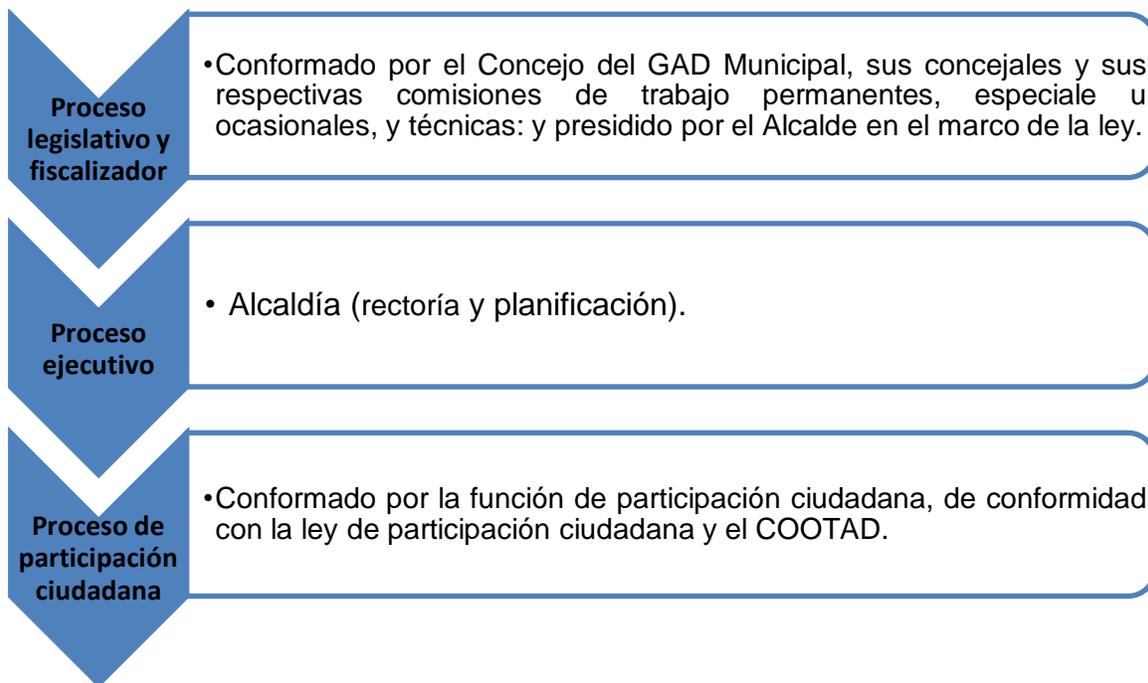
Con Resolución 001-RERM-2013 de 3 de enero de 2013, el Alcalde del cantón Rocafuerte expidió la Estructura orgánico y funcional del Gobierno Municipal del cantón Rocafuerte, ordenando y clasificando los sus procesos en función de su grado de contribución o valor agregado al cumplimiento de la misión.



**Figura2.** Cadena de Valor.  
**Fuente:** Estructura Orgánico Funcional.

#### 3.2.1 Procesos gobernantes

Constituyen el nivel más alto de la organización consecuentemente, orientan y definen la formulación de políticas, directrices, planes estratégicos y la expedición de instrumentos para la gestión institucional. Están compuestos por:



**Figura3.** Procesos gobernantes  
**Fuente:** Estructura Orgánico Funcional.

### 3.2.2. Procesos básicos o agregadores de valor

Los procesos sustantivos, se encargan de la ejecución directa de las acciones para lograr la prestación de servicios hacia el ciudadano: están a cargo de cumplir directamente con la misión, los objetivos y finalidades del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Rocafuerte, ejecuta los planes, programas, procesos, proyectos y demás políticas y decisiones del Proceso Gobernante. Está integrado por los siguientes procesos:



**Figura 4.** Procesos agregadores de valor.  
**Fuente:** Estructura Orgánico Funcional.

## **Responsabilidades del Área de Desarrollo Productivo y Servicios Comunes**

El área estará a cargo del Director de Desarrollo Productivo y Servicios Comunes y sus responsabilidades son las siguientes:

1. Elaborar los proyectos de desarrollo social y productivo, enfatizando los principios de soberanía alimentaria y priorizados por los actores sociales, previo diagnóstico participativo.
2. Gestionar la consecución de recursos para la ejecución de los proyectos sociales y productivos en coordinación con el señor Alcalde.
3. Coordinar las relaciones institucionales con las organizaciones barriales de bases campesinas para alcanzar objetivos de desarrollo cantonal.
4. Mantener reuniones de trabajo con los actores locales para consolidar el tejido social local.
5. Evaluar y actualizar los diagnósticos de los sectores productivos del cantón de manera participativa.
6. Mantener relaciones con organismos nacionales e internacionales, gubernamentales y no gubernamentales para ejecutar proyectos en coordinación con el señor Alcalde.
7. Elaborar programas de capacitación para la transferencia de tecnologías a los sectores productivos.
8. Proponer convenios de cooperación interinstitucional entre centro de investigación, universidades y otros centros académicos para realizar estudios que permitan mejorar la productividad y acceso a mercados nacionales e internacionales de los bienes y servicios que se producen en el cantón.
9. Promover iniciativas productivas que generen fuentes de trabajo en la comunidad.
10. Proponer programas de inversión para agentes nacionales e internacionales en las diversas áreas productivas que se desarrollan en el cantón.
11. Realizar estudios de mejoramiento de los procesos productivos de los bienes y servicios que se generan en el cantón.
12. Implementar procesos que permitan adquirir las certificaciones de calidad para los bienes y servicios que se produzcan en el cantón.
13. Promocionar e impulsar los productos y servicios que se elaboran en el cantón.
14. Brindar un servicio de calidad en el manejo de residuos sólidos.
15. Velar por el funcionamiento adecuado de los camales y mercados municipales.

16. Cuidar la imagen y mantenimiento de los parques públicos y cementerios Municipales.
17. Desarrollar programas de prevención de desastres y manejo de riesgos.
18. Desarrollar programas para impulsar la educación, cultura y deporte en el cantón.
19. Establecer y aplicar procedimientos de control para su área, en concordancia con las Normas de Control Interno expedidas por la Contraloría General del Estado.
20. Conocer, sustanciar y resolver motivadamente solicitudes, peticiones, reclamos y recursos de los administrados, excepto en las materias que por normativa jurídica expresa le corresponda a la máxima autoridad administrativa.
21. Planificar y supervisar el cumplimiento de las competencias, deberes y responsabilidades de las Secciones que integran su Área.
22. Controlar y evaluar el desempeño del personal de apoyo, y de los responsables de las secciones a cargo de su Área; y
23. Cumplir con las demás disposiciones determinadas en la Constitución, el COOTAD, la Ley de Servicio Público, el presente Orgánico Funcional, las Ordenanzas, los reglamentos y las que asigne el Alcalde.

### **De las secciones del Área de Desarrollo Productivo y Servicios Comunes**

El Área de Desarrollo Productivo y Servicios Comunes está conformada por las siguientes secciones:

- Desarrollo Productivo.
- Ambiente, Áreas y Servicios Comunes.
- Gestión de Riesgos.
- Aseo, Recolección y Disposición Final de Residuos Sólidos.
- Seguridad, Justicia y Vigilancia.
- Educación, Cultura y Deporte.

### **De la Sección Desarrollo Productivo**

La Sección de Desarrollo Productivo estará dirigida por un Servidos Público que tendrá a su cargo la gestión, supervisión y evaluación del personal de apoyo y de asistencia del área.

El Director de Desarrollo Productivo y Servicios Comunes, definirá el o los proyectos de Desarrollo Productivo prioritarios que se deban realizar en la áreas de competencia del Gobierno Municipal y coordinará con el Alcalde la participación del personal de dentro o fuera de la institución para el desarrollo de los mismos.

### **De la Sección Ambiente, Áreas y Servicios Comunes**

La Sección de Ambiente, Áreas y Servicios Comunes estará dirigida por un Servidor Público, tendrá a su cargo la gestión, supervisión y evaluación del personal de apoyo y de asistencia del área, así como los obreros que se desempeñan en las áreas a su cargo, y las siguientes responsabilidades:

1. Planificar, coordinar, formular, elaborar, dirigir, ejecutar, monitorear y evaluar con la participación activa de la comunidad, de las organizaciones y de otros sectores relacionados, planes y proyectos en el ámbito ambiental y social, priorizado en el marco de la soberanía alimentaria, para lograr un desarrollo sustentable y sostenible cantonal, en coordinación con el Director y en concordancia con las acciones y políticas municipales.
2. Promover la participación e involucramiento de la población para proteger y preservar los recursos naturales.
3. Coordinar y promover acciones conjuntas con organismos de desarrollo nacionales e internacionales y comunidades para impulsar proyectos ambientales.
4. Establecer coordinación con el Área de Ingeniería, Construcciones, Fiscalización, y Maquinaria y Mantenimiento; y, la Comisaría Municipal para exigir que se ejecuten y cumplan los estudios de impacto ambiental y plan de manejo ambiental sobre los ámbitos de su competencia.
5. Dar seguimiento y monitoreo a los planes de manejo ambientales, de las actividades que generen en el cantón.
6. Fortalecer espacios de coordinación con los sectores organizados, comités de gestión, mesas interinstitucionales, juntas parroquiales, gobiernos seccionales, y otros espacios de participación para generar una cultura ambiental del cantón.
7. Elaborar y ejecutar el proyecto de mejoramiento ambiental.
8. Inspeccionar periódicamente los lugares de expendio de comidas en coordinación con la Comisaría Municipal.
9. Realizar campañas contra insectos y roedores.
10. Efectuar el control de la higiene y sanidad intradomiciliaria.

11. Proponer la reglamentación y velar el cumplimiento para el funcionamiento de ventas ambulantes.
12. Controlar que las personas naturales o jurídicas ocasionalmente desearan introducir ganado al camal obtengan previamente la autorización correspondiente.
13. Vigilar que los usuarios del camal reciban el servicio que presta el camal previo el pago de los valores dispuestos mediante Ordenanza Municipal.
14. Verificar que el personal de Comisaría cumpla en forma eficiente sus responsabilidades de control en sus áreas de responsabilidad.
15. Controlar en coordinación con la Comisaria Municipal el consumo de alcohol y estupefacientes al interior del Camal y mercados para el efectivo control.
16. Controlar, en coordinación con la Comisaría Municipal, el ingreso únicamente de personas que por razones de empleo u ocupación tengan relación directa con las actividades que realiza el Camal.
17. Presentar mensualmente al Director cuadros estadísticos del movimiento operado por el camal y de las novedades presentadas en el área a su cargo así como detalle de las necesidades que requiera para el mejor funcionamiento del Camal.
18. Generar necesidad de mantenimiento y mejoras en los mercados y camales.
19. Inspeccionar el buen estado de mariscos, productos cárnicos y lácteos que se expenden en los mercados.
20. Colaborar con la protección y defensa de las áreas verdes y propiciar programas tendientes a la reforestación de terrenos aptos existentes en el cantón.
21. Prestar servicios de inspección veterinaria para camales, mataderos, mercado, lecherías, granjas avícolas, porcinas, acuícolas, bovinas y otros establecimientos similares.
22. Supervisar, mantener y controlar las áreas verdes de la ciudad, el aseo de los parques y jardines.
23. Fomentar la creación de áreas verdes.
24. Cumplir con las demás disposiciones determinadas en la Constitución, el COOTAD, la Ley de Servicio Público, el presente Orgánico Funcional, las Ordenanzas, los reglamentos y las que asigne el Alcalde y el Director de Desarrollo Productivo y Servicios Comunales.

### **De la Sección Aseo, Recolección y Disposición Final de los Residuos Sólidos**

La Sección de Aseo, Recolección y Disposición Final de los Residuos Sólidos estará dirigida por un Servidor Público, tendrá a su cargo la gestión, supervisión y evaluación del personal de apoyo y de asistencia del área, así como los choferes de recolectores y obreros que se desempeñen en las áreas a su cargo, y las siguientes responsabilidades:

1. Planificar y ejecutar las acciones necesarias para que se mantenga limpio el cantón.
2. Promover acciones en procura de un ambiente sano, controlando la emisión de desechos.
3. Planificar y supervisar el aseo y barrido continuo de las calles de la ciudad.
4. Planificar y supervisar la recolección de residuos sólidos a nivel cantonal.
5. Implementar un sistema de recipientes públicos y privados para la recolección de residuos sólidos en el cantón.
6. Cumplir con las demás disposiciones determinadas en la Constitución, el COOTAD, la Ley de Servicio Público, el presente Orgánico Funcional, las Ordenanzas, los reglamentos y las que asigne el Alcalde y el Director de Desarrollo Productivo y Servicios Comunes.

### **De la Sección Gestión de Riesgos**

La Sección de Gestión de Riesgos, estará dirigida por un Servidor Público, tendrá a su cargo la gestión, supervisión y evaluación del personal de apoyo y de asistencia del área, así como los choferes de recolectores y obreros que se desempeñen en las áreas a su cargo, y las siguientes responsabilidades:

1. Elaborar planes de gestión de riesgo tendentes a lograr un desarrollo cantonal físico, cultural y ambientalmente seguro para el desarrollo productivo, social y económico.
2. Fortalecer el liderazgo y la autonomía municipal, en lo relativo a la gestión de riesgo.
3. Integrar a las diferentes instituciones que de una u otra manera se encuentran ligadas a la gestión de riesgos.
4. Optimizar los recursos humanos y los equipamientos existentes en las distintas instituciones, organizaciones privadas, organizaciones no gubernamentales

(ONGs) y comunitarias, para efectuar labores de prevención, monitoreo y control de áreas vulnerables, sea por efectos naturales y/o antrópicos.

5. Evaluar y categorizar los problemas y necesidades de la población en materia de gestión de riesgo, a fin de coordinar acciones que permitan aplicación de soluciones adecuadas.
6. Vigilar que todos los proyectos cuenten de manera oportuna y adecuada con el informe de la Sección de Gestión de Riesgo Municipal, sin perjuicio de lo previsto en las normas relativas a la contratación pública.
7. Incorporar la variable gestión de riesgo en la planificación territorial cantonal.
8. Velar por el cumplimiento y aplicación de la política y estratégica nacional en gestión de riesgo dentro de su jurisdicción.
9. Promover y propiciar la suscripción de convenios interinstitucionales con organismos nacionales, universidades y organismos extranjeros para la consecución de proyectos de investigación y cooperación.
10. Cumplir con las demás disposiciones determinadas en la Constitución, el COOTAD, la Ley de Servicio Público, el presente Orgánico Funcional, las Ordenanzas, los reglamentos y las que le asigne el Alcalde y el Director de Desarrollo Productivo y Servicios Comunes.

### **De la Sección Seguridad, Justicia y Vigilancia**

La Sección de Seguridad, Justicia y Vigilancia, estará dirigida por el Comisario Municipal. Tendrá a su cargo la gestión, supervisión y evaluación del personal de apoyo y asistencia del área, policías municipales, inspectores municipales y las siguientes responsabilidades:

1. Cumplir y hacer cumplir las leyes, ordenanzas y reglamentos municipales.
2. Cuidar de que se cumplan y hacer cumplir las disposiciones sobre higiene, salubridad, obras públicas, uso de vías y lugares públicos.
3. Controlar que todos los edificios públicos y privados, los sitios destinados a espectáculos públicos; y en general, los lugares de reunión o de convivencia reúnan o mantengan constantemente condiciones básicas o higiénicas.
4. Inspeccionar todos los establecimientos públicos y tomar las medidas necesarias para que en ellos se cumplan las exigencias de higiene.
5. Autorizar la inhumación de cadáveres de personas no identificadas.

6. Determinar las condiciones que han de mantener los animales domésticos e impedir su vagancia en las calles y demás lugares públicos.
7. Velar por el fiel cumplimiento de las normas legales sobre saneamiento ambiental y especialmente de las que tienen relación con faenamientos, ruidos, olores desagradables, humo, gases tóxicos, polvo atmosférico, emanaciones y demás factores que pueden afectar a la salud y bienestar de la población.
8. Cumplir y hacer cumplir la Ley, las ordenanzas y reglamentos relativos al manejo de alimentos, inspección de mercados, almacenes, bares, restaurantes, hoteles, pensiones y en general los locales donde se fabriquen, guarden, expendan comestibles o bebidas de cualquier naturaleza y velar porque en ellos se cumplan los preceptos sanitarios.
9. Intervenir de acuerdo con la ley en todos los problemas relativos a los locales destinados a arrendamiento, tales como construcción, higiene, ejecutar sanciones, y otros.
10. Autorizar la realización de juegos y espectáculos permitidos por la ley, impedir los que están prohibidos y reprimir en los casos de infracción.
11. Ejecutar las órdenes de demolición, desalojo o clausura que impongan las Áreas o Direcciones Departamentales.
12. Realizar el control de pesas y medidas en coordinación con las autoridades policiales.
13. Ejecutar las acciones y sanciones de su competencia establecidas en las diferentes ordenanzas relativas a Planeamiento Territorial y Urbano, Ingeniería y Construcciones, Medio Ambiente, Control Sanitario, Turismo y Otras.
14. Colaborar con la Policía Nacional y otros organismos para garantizar la seguridad ciudadana.
15. Cumplir con las demás disposiciones determinadas en la Constitución, el COOTAD, la Ley de Servicio Público, el presente Orgánico Funcional, las Ordenanzas, los reglamentos y las que le asigne el Alcalde y el Director de Desarrollo Productivo y Servicios Comunes.

### **De la Sección Educación, Cultura y Deporte**

La Sección de Educación, Cultura y Deporte, estará dirigida por un Servidor Público. Tendrá a su cargo la gestión, supervisión y evaluación del personal de Apoyo y Asistencia del Área, Bibliotecarios, Profesores e Instructores y las siguientes responsabilidades:

1. Cooperar con otras entidades y organismos para impulsar la expresión del pensamiento, la investigación científica y tecnológica de la educación, cultura y deporte del Cantón.
2. Organizar y realizar programas de educación cultural y deportiva, difundiéndolos oportunamente por los medios de comunicación social.
3. Aplicar sistemas y métodos actualizados y bibliotecología para un adecuado funcionamiento de la Biblioteca Municipal.
4. Desarrollar diferentes eventos artísticos, culturales y deportivos, promocionados por el municipio.
5. Gestionar planes de cooperación nacional e internacional, con instituciones públicas y privadas para la organización de fomento cultural.
6. Efectuar la calificación de espectáculos públicos y demás programas de divulgación masiva, publicidad comercial y otras publicaciones destinadas especialmente a la niñez y juventud, vigilando que los valores culturales estén debidamente protegidos.
7. Cumplir con las demás disposiciones determinadas por la Constitución, el COOTAD, la Ley de Servicio Público, el presente Orgánico Funcional, las Ordenanzas, los reglamentos y las que le asigne el Alcalde y el Director de Desarrollo Productivo y Servicios Comunes.

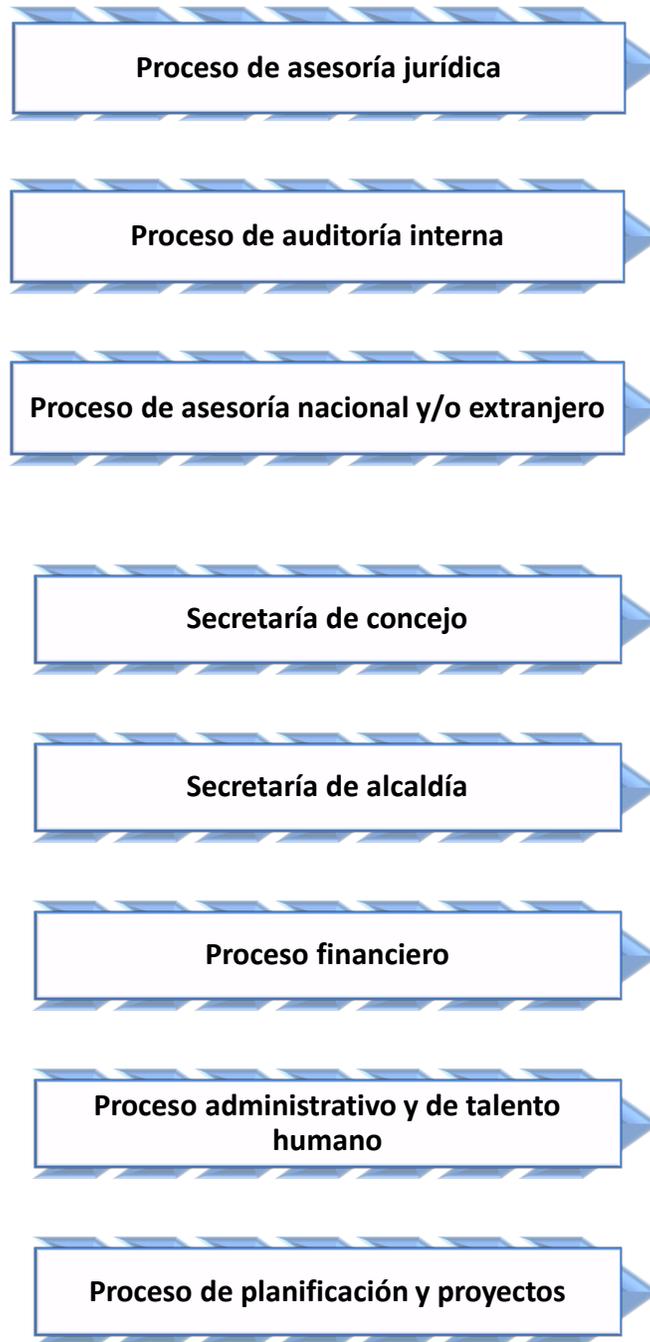
### **De la Sección de Cooperación Internacional**

Son responsabilidades de la Sección de Cooperación Internacional las siguientes:

1. Gestionar recursos de la cooperación Internacional.
2. Elaborar proyectos para ser presentados a la cooperación Internacional.
3. Ejecutar proyectos y convenios suscritos con los organismos de cooperación Internacional.

#### **3.2.3 Procesos habilitantes**

Son aquellos que prestan asistencia técnica: manejan el talento humano y recursos financieros de tipo complementario a los demás procesos, además corresponde al apoyo consultivo, de ayuda o consejo. Su relación es indirecta con respecto a los procesos sustantivos u operativos. Sus acciones se perfeccionan a través del proceso ejecutivo. Se constituyen por los siguientes procesos:



**Figura5.** Procesos agregadores de valor.  
**Fuente:** Estructura Orgánico Funcional.

### **3.3 Importancia de realizar un examen de auditoría integral al Área de Desarrollo Productivo y Servicios Comunes**

El área de Desarrollo Productivo y Servicios Comunes, constituye un proceso básico de la cadena de valor del Gobierno Municipal del cantón Rocafuerte y con incidencia directa en su misión, debido a que su accionar está ligado a la aplicación de estrategias que permiten consolidar el desarrollo integral humano y todos sus procesos se ejecutan interactuando con la comunidad, esto es procesos participativos, orientados a los resultados con un marco de valores en el que el ser humano es la razón de ser de todas las estrategias y acciones.

Los principales problemas que afronta esta área son: una cultura de administración pública no acorde a los requerimientos de la época, deficiente disponibilidad de programas informáticos para la elaboración y ejecución de proyectos, poca disponibilidad de personal técnico, limitación de recursos para investigaciones de campo, poca disponibilidad de información actualizada y un deficiente sistema de mejoramiento continuo.

Por los factores expuestos, se reviste de importancia la ejecución de un examen integral al área de Desarrollo Productivo y Servicios Comunes, al ser un proceso vinculado directamente con la misión institucional.

## **CAPITULO IV**

**INFORME DEL EXAMEN DE AUDITORÍA INTEGRAL AL ÁREA DE DESARROLLO PRODUCTIVO Y SERVICIOS COMUNALES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN ROCAFUERTE, POR EL PERÍODO COMPRENDIDO ENTRE EL 1 DE ENERO DE 2011 Y EL 31 DE DICIEMBRE DE 2012.**

#### 4.1 Descripción del proceso de auditoría

El proceso del examen de auditoría integral, inició con la autorización del Alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Rocafuerte, emitida en comunicación de 3 de enero de 2013 (**A. 4/8**), y los oficios 035 PAA-MAIN de 15 de julio de 2013 (**A. 3/8**) y 045 PAA-MAIN, de 17 de octubre de 2013 (**A. 2/8**), suscritos por las Coordinadoras Académicas de la Maestría en Auditoría Integral de la Universidad Técnica Particular de Loja, las que se constituyen en la orden de trabajo.

Para la realización del proceso de auditoría integral, se establecieron los siguientes porcentajes estimados de tiempo, con relación a 90 días/hombre programados: planificación 30%, ejecución 50% y comunicación de resultados 20%, porcentajes que pueden variar en función de las características y particularidades del examen de que se trate y conocimiento acumulado de la entidad a auditarse, siendo éstos los porcentajes sugeridos en el Manual de Auditoría Gubernamental; a partir del que se elaboró un cronograma de actividades y asignación de tiempos para cada fase del examen (**CA. 1/1**), como se presenta a continuación:

**Tabla 3.** Cronograma de actividades

<b>Fase</b>	<b>Actividades</b>	<b>Días Hombre</b>	<b>%</b>
Planificación	-Notificación de inicio. -Diagnóstico o planificación preliminar. -Análisis estratégico de la institución. -Solicitud y recopilación de la base legal y normativa relacionada. -Estructura orgánica y cadena de valor, información financiera y presupuestaria, plan estratégico y planes operativos y procesos internos relacionados. -Análisis FODA del área de Desarrollo Productivo y Servicios Comunales.	27	30%
<b>Fase</b>	<b>Actividades</b>	<b>Días Hombre</b>	<b>%</b>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Evaluación de control interno integral.</li> <li>-Informes de planificación preliminar y específica.</li> <li>-Calificación del nivel de riesgo y nivel de confianza, programas de trabajo y matrices de riesgo.</li> </ul>		
Ejecución	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Aplicación de programas de trabajo.</li> <li>-Comparación entre la situación real y los criterios fijados para cada una de las auditorías.</li> <li>-Elaboración de papeles de trabajo.</li> <li>-Análisis de información para la generación de hallazgos.</li> <li>-Elaboración de hojas de hallazgo.</li> </ul>	45	50%
Comunicación de Resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Comunicación de resultados.</li> <li>-Recopilación de puntos de vista generados por los servidores para su inclusión en el informe.</li> <li>-Redacción de informe.</li> <li>-Lectura de Informe.</li> </ul>	17	19%
Monitoreo	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Diseño del plan de implementación de recomendaciones.</li> </ul>	1	1%

**Fuente:** Papeles de Trabajo

### **Fase I.- Planificación**

#### **Planificación Preliminar**

La fase de planificación se realizó en forma preliminar mediante una visita de observación basada en una matriz de recopilación de información para el conocimiento preliminar de la entidad **(DO. 1. 1/2)**, que permitió establecer elementos necesarios para la fase de diagnóstico institucional, obteniendo una visión completa de la organización; a partir de los siguientes resultados, que constan en el diagnóstico organizacional **(DO. 2. 1/9)**:

## **Plan Nacional de Desarrollo**

Los objetivos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo o Plan del Buen Vivir, son:

1. Auspiciar la igualdad, cohesión e interacción social y territorial en la diversidad.
2. Mejorar las capacidades y potencialidades de la ciudadanía.
3. Mejorar la calidad de vida de la población.
4. Garantizar los derechos de la naturaleza y promover un ambiente sano y sustentable.
5. Garantizar la soberanía y la paz, e impulsar la inserción estratégica en el mundo y la integración latinoamericana.
6. Garantizar el trabajo estable, justo y digno en su diversidad de formas.
7. Construir y fortalecer espacios públicos, interculturales y de encuentro común.
8. Afirmar y fortalecer la identidad nacional, las identidades diversas, la plurinacionalidad y la interculturalidad.
9. Garantizar la vigencia de los derechos y la justicia.
10. Garantizar el acceso a la participación pública y política.
11. Establecer un sistema económico social, solidario y sostenible.
12. Construir un Estado para el buen vivir.

Estos objetivos fueron considerados para la elaboración de los planes operativos anuales.

## **Plan Estratégico Plurianual**

El Gad Municipal del cantón Rocafuerte no cuenta con un plan Estratégico Institucional, únicamente posee Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del cantón Rocafuerte para el período 2012 – 2020, elaborado participativamente con los principales actores involucrados.

## **Plan Operativo Anual**

El área de Desarrollo Productivo y Servicios Comunes, contó con planes operativos anuales para los años comprendidos dentro del período de análisis, 2011 (**AG. 7. 1/3**) y 2012 (**AG. 8. 1/14**).

## **Plan de Inversiones y Compras**

En la página web [www.compraspublicas.gob.ec](http://www.compraspublicas.gob.ec) se obtuvieron los planes anuales de compras de los años 2011 (**PAC. 1/10**) y 2012 (**PAC. 7/10**), y se identificó que no guardan total relación con las actividades programadas en los planes operativos del área de desarrollo productivo y servicios comunales.

## **Detalle de programas y proyectos**

Contenidos en los planes operativos anuales.

## **Detalle de Indicadores Institucionales**

La entidad al no haber elaborado un plan estratégico plurianual, tampoco ha desarrollado sus indicadores de gestión que le permitan evaluar el desempeño institucional.

## **Presupuesto aprobado**

Se obtuvieron los presupuestos para los años 2011 (**IF. 13/38**) y 2012 (**IF. 32/38**), y el documento mediante el cual el concejo municipal aprobó el presupuesto para el año 2012(**AC. 5. 1/5**).

## **Informes de Gestión**

El Alcalde en sesión solemne de aniversario de Fundación de la ciudad de Rocafuerte, efectuada el 15 de junio de 2011, emitió un informe de rendición de cuentas al pueblo, el mismo que fue transmitido por cable televisión a toda la ciudadanía del cantón.

En el 2012, presentó un informe de rendición de cuentas impreso, con corte a Julio de 2012 (**DO. 9. 1/14**), donde indicó que el Gobierno Municipal cuenta con la implementación de la página Web institucional, la cartelera informativa, la socialización de las obras y proyectos y la difusión en revista y por los medios de comunicación local y nacional de la obra que efectúa esta entidad.

Y en relación al área de desarrollo productivo se obtuvo la evaluación al plan operativo del año 2011(**AG. 9. 1/1**).

## **Estados Financieros y Cédulas de Ejecución Presupuestaria**

Se obtuvieron los estados financieros **(IF. 1/38)** del período de análisis, con sus respectivas firmas. Y las cédulas presupuestarias de gastos **(IF. 15/38)**, para analizar la materialidad de las cuentas de gastos relacionadas al área de desarrollo productivo y servicios comunales.

### **Base legal de creación y reformas**

El Municipio del cantón Rocafuerte, fue creado por la Asamblea Nacional del Ecuador el 30 de septiembre de 1852 **(BL. 1/7)**.

La Municipalidad del Cantón Rocafuerte es una persona jurídica de derecho público, con patrimonio propio y con capacidad para realizar los actos jurídicos que le fueren necesarios para el cumplimiento de sus fines, conforme lo determina la Constitución y la Ley.

El 16 de noviembre 2010, fue aprobada y sancionada la Ordenanza que define la razón social de la Municipalidad como “Gobierno Municipal del cantón Rocafuerte” **(BL. 3/7)**.

El Concejo Municipal del cantón Rocafuerte, el 14 de enero de 2013, en uso de las facultades y atribuciones que le confiere el inciso final del artículo 264 de la Constitución de la República del Ecuador; y, la letra a) del artículo 57 el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), expidió la Ordenanza Reformatoria a través de la cual se establece la razón social de Gobierno Municipal del cantón Rocafuerte a Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Rocafuerte **(BL. 5/7)**.

### **Base Legal relacionada con el sector**

En este aspecto la normativa relacionada al área de análisis son: la Ley de Mataderos, El Texto Unificado de Legislación Secundaria, Ordenanzas relacionadas

### **Detalle de políticas, resoluciones (actas de concejo), reglamentación interna, niveles de autorización.**

No se obtuvieron actas de concejo.

## Estructura Orgánica

Durante el período de análisis la entidad municipal constó con una estructura orgánica para el año 2011 y para el 2012.

Con resolución de 11 de enero de 2011, el Alcalde del Gobierno Municipal del cantón Rocafuerte expidió y aprobó la estructura orgánica y funcional del Gobierno Municipal del cantón Rocafuerte **(DO. 5. 1/35)** y en la que los niveles de estructura fueron los siguientes:

Nivel Ejecutivo	Alcalde.	
Nivel Legislativo y de Fiscalización	Concejo del Gobierno Municipal	Concejales
Nivel Asesor	Comisiones	
	Procuraduría Síndica	
	Asesores	
Nivel de Control	Auditoría Interna	
Nivel de Apoyo	Secretaría de Concejo	
	Gerencia Financiera	Contabilidad
		Tesorería
		Rentas
	Gerencia Administrativa y de Talento Humano	Procesos Administrativos
		Nómina
		Relaciones Públicas
	Gerencia de Planificación y Apoyo a la Gestión Municipal	Medios Informáticos
Bodega		
Nivel Operativo	Gerencia de Ingeniería, Construcciones, Fiscalización y Proyectos	Fiscalización
		Avalúos y Catastros
		Construcciones
		Maquinaria y Mantenimiento
		Proyectos
	Gerencia de Desarrollo Productivo y Servicios	Desarrollo Productivo
Higiene y Ambiente		

	Comunales	Gestión de Riesgos
		Parques, Cementerios, Mercados y Camales.
		Seguridad, Justicia y Vigilancia
		Educación, Cultura y Deporte.
Participación Ciudadana	Consejos Ciudadanos	
	Comité cívico de desarrollo cantonal	
	Veedurías ciudadanas	

En el año 2012 el Gobierno Municipal, mediante resolución administrativa 003-2012 de 18 de enero de 2012, el Alcalde expidió y aprobó la estructura orgánica y funcional del Gobierno Municipal del cantón Rocafuerte (**DO. 6. 1/43**), quedando definidos los niveles de la siguiente manera:

Nivel Ejecutivo	Alcalde.	
Nivel Legislativo y de Fiscalización	Concejo del Gobierno Municipal	Concejales
Nivel Asesor	Comisiones	
	Procuraduría Síndica	
	Asesores	
Nivel de Control	Auditoría Interna	
Nivel de Apoyo	Secretaría de Concejo	
	Área Financiera	Contabilidad
		Tesorería
		Rentas
		Adquisiciones
		Bodega
	Área Administrativa y de Talento Humano	Procesos de TT.HH
		Sección Administrativa
Nómina		

		Relaciones Públicas
		Medios Informáticos
	Área de Planificación y Proyectos	Planificación
		Proyectos
Avalúos y Catastro		
Nivel Operativo	Área de Ingeniería, y Fiscalización	Fiscalización
		Ingeniería y Construcciones
		Maquinarias y Equipos
	Área de Desarrollo Productivo y Servicios Comunales	Desarrollo Productivo
		Ambiente, Áreas y Servicios Comunales
		Gestión de Riesgos
		Aseo, Recolección y Disposición Final de Residuos Sólidos.
		Seguridad, Justicia y Vigilancia
	Educación, Cultura y Deporte.	
	Registraduría de la Propiedad	Inscripciones y certificados.
Participación Ciudadana	Consejos Ciudadanos	
	Comité cívico de desarrollo cantonal	
	Veedurías ciudadanas	

Con esta nueva estructura quedó derogada la estructura orgánica y funcional expedida en el 2011.

Con resolución 001-RERM-2013, de 13 de enero de 2013 el Alcalde del Gobierno Municipal del cantón Rocafuerte expidió y aprobó la estructura orgánica y funcional, del Gobierno Municipal del Cantón Rocafuerte **(DO. 7. 1/27)**, quedando definida por procesos como se demuestra a continuación:

Procesos Gobernantes	Proceso legislativo y fiscalizador	Concejo del Gobierno Municipal, Concejales y sus comisiones permanentes, ocasionales y técnicas.
	Proceso ejecutivo	Alcaldía
	Proceso de participación ciudadana	Consejos Ciudadanos, Comité Cívico de Desarrollo Cantonal, Veedurías.
Procesos básicos o agregadores de valor	Proceso de ingeniería y fiscalización	Fiscalización, Ingeniería y Construcciones y Maquinarias y Equipos.
	Proceso de desarrollo productivo y servicios comunales	Desarrollo Productivo; Ambiente, Áreas y Servicios Comunales; Gestión de Riesgos; Aseo, Recolección y Disposición Final de Residuos Sólidos; Seguridad, Justicia y Vigilancia; Educación, Cultura y Deporte; y Cooperación Internacional.
	Proceso de registraduría de la propiedad	Inscripciones y Certificaciones
	Proceso de transporte, tránsito y seguridad vial	Tránsito y transporte.
Procesos habilitantes de asesoría y apoyo	Proceso de asesoría jurídica	
	Proceso de auditoría interna	
	Proceso de asesoría nacional y/o extranjero	
	Secretaría de concejo	
	Secretaría de alcaldía	
	Proceso financiero	Contabilidad, Tesorería,

		Rentas, Adquisiciones y Bodega.
	Proceso administrativo y de talento humano	Procesos de TT.HH, Sección Administrativa, Nómina, Relaciones Públicas y Medios Informáticos.
	Proceso de planificación y proyectos	Planificación, Proyectos, Avalúos y Catastros

En la nueva estructura se definen los procesos, y los productos a obtener de cada uno de ellos y sus subprocesos o secciones y se derogó la estructura organizacional del 2012.

En el diagrama de la cadena de valor (**DO. 7. 27/27**), no se incluyeron los procesos habilitantes de asesoría, los procesos definidos inicialmente son considerados en el desarrollo del orgánico estructural y funcional como áreas.

El 14 de enero de 2013, se expidió la Ordenanza Reformatoria a través de la cual se establece la razón social de Gobierno Municipal del cantón Rocafuerte a Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Rocafuerte (**BL. 5/7**).

El cambio de denominación, fue posterior a la aprobación del último orgánico estructural y funcional, por lo que no estaría acorde a su razón social definida.

En la estructura orgánica presentada no se establece las presencias de asesores nacionales y/o internacionales.

Se estableció el proceso Concejo Cantonal, mientras que el COOTAD en el artículo 59 establecía la figura de Concejo Municipal.

Se señalaron los procesos definidos, como áreas: por ejemplo área financiera, área de planificación y proyectos, etc.

No constó en la división de secciones del proceso de desarrollo productivo y servicios comunales la sección de cooperación internacional que consta en el organigrama.

## Manual de Funciones y Competencias

Con resolución 033-RERM-2012 de 19 de octubre de 2012 el Alcalde del cantón Rocafuerte aprobó el Descriptivo de Puestos del Gobierno Municipal del cantón Rocafuerte **(DO. 8. 1/5)**.

En el manual descriptivo no se hacen constar puestos certificados por la Responsable de la Sección de Talento Humano en comunicación de 4 de noviembre de 2013 **(AD. 3. 4/14)**, como Aseo y Recolección, Responsable Ambiente, Director, Guardia, Inspector de Cementerio, Policías Municipales, Chofer, Inspector de Mercado, Mantenimiento Estadio, Conserje, Técnico, Varios.

## Detalle Manual de Procesos

Consta en la estructura orgánico y estructural aprobada en con resolución 001-RERM-2013 y ya analizada en la estructura orgánica.

## Composición del Recurso Humano

El recurso humano está compuesto por 166 personas.

<b>Servidores</b>	<b>Total</b>
Alcalde y Concejales Nombramientos, por elección popular, bajo la LOSEP	8
Gerentes de libre remoción, bajo la LOSEP	7
Administrativos con Nombramientos, bajo la LOSEP	30
Administrativos con Contratos, bajo la LOSEP	13
Obreros, por Contrato bajo el régimen del Código de trabajo	11
Obreros con Nombramiento Amparados al Código de Trabajo	97
<b>* Total</b>	<b>166</b>

## Capacidad Instalada

El área de Desarrollo Productivo y Servicios Comunes cuenta con un espacio físico u oficina ubicada en la parte posterior del salón ubicado en el Edificio Municipal, en él laboran el Director de Área y los responsables de cada sección y sus asistentes.

## **Sistemas de Información**

El área no posee ningún software adicional para el manejo o seguimiento de programas o proyectos.

## **Inventario de Tecnología aplicado a la información**

No se procesa información del área en ningún software.

## **Detalle de acciones de control realizadas**

El período de análisis el Organismo de Control ha realizado las siguientes acciones de control:

- Examen especial a la evaluación del sistema de control interno institucional relacionado con la norma 403 – Administración Financiera – Tesorería.
- Examen especial a la evaluación del sistema de control interno relacionado con las normas 200 Ambiente de control, 300 Evaluación del riesgo, y 406 Administración Financiera – Administración de Bienes.
- Evaluación integral del sistema de control interno institucional.
- Examen especial al proceso de utilización y mantenimiento de vehículos.

Se realizó el análisis a la visión, misión y objetivos estratégicos formulados por la entidad **(DO. 3. 1/2)**.

La misión y visión se constituyen en los elementos orientadores de una institución (EOI), en función de los lineamientos propuestos por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo SENPLADES, evaluamos los enunciados del GAD Municipal del cantón Rocafuerte:

### **MISIÓN**

El Gobierno Municipal de Rocafuerte es una entidad generadora de Políticas de desarrollo institucional, con talento humano capacitado, responsable y profesional, que ofrecen: eficiencia, eficacia y efectividad en la administración municipal.

Para evaluarla, hacemos las siguientes preguntas:

**¿Quiénes somos?**

Gobierno Municipal de Rocafuerte.

**¿Qué hacemos?**

Generar políticas de desarrollo institucional.

**¿Para qué lo hacemos?**

No se especifica.

**¿Cómo lo hacemos?**

Con talento humano capacitado, responsable y profesional.

**¿Para quién lo hacemos?**

No se especifica.

**¿Identifica valores?**

No.

**VISIÓN**

Ser un cantón que genere las condiciones necesarias para su desarrollo sostenible con infraestructura y equipamiento ordenado territorialmente.

Para evaluarla, hacemos las siguientes preguntas:

**¿Es positiva, alentadora y comunica entusiasmo?**

Sí.

**¿Identifica como quiere ser vista la entidad?**

No, especifica cómo quiere que sea el cantón.

**¿Identifica valores o intereses comunes?**

No.

**¿Señala metas a largo plazo, proyecta sueños?**

No.

Concluyendo que la misión y visión institucional no se encuentran formuladas acorde a lo establecido en la guía de planificación metodológica, ni constan en un plan estratégico institucional.

**OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.-** La entidad no contó con un plan estratégico institucional, únicamente elaboró el plan de desarrollo y ordenamiento territorial cantonal, en el que se definen objetivos estratégicos del cantón por sectores.

En el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial y en el Plan estratégico del área de desarrollo productivo y servicios comunales (**AG. 5. 1/22**), constó el diagnóstico FODA, el que se analizó como se establece a continuación:

FACTORES INTERNOS		FACTORES EXTERNOS	
-Personal capacitado.	-Cultura de administración pública no acorde a los requerimientos de la época.	-La nueva constitución de la república se prioriza la planificación para consecución del desarrollo.	-Los técnicos se van con mejores propuestas laborales.
-Predisposición al trabajo y colaboración con los demás departamentos.	-Deficientes disponibilidad de programas informáticos para la elaboración y ejecución de proyectos.	-Apertura de los organismos nacionales e internacionales para el fomento del desarrollo productivo.	-Creciente demanda ciudadana por los servicios de proyectos productivos.
-Equipamiento adecuado para la realización del trabajo.	-Poca disponibilidad de técnicos.	-Desarrollo progresivo de los sistemas de comunicación.	-Creciente demanda por servicios comunales.
-Vínculo directo con organismos gubernamentales y no gubernamentales.	-Limitación de recursos para investigaciones de campo.	-Relación y constante dialogo	-Comportamiento cortoplacista de las comunidades.
-Seriedad y cumplimiento.	-Poca disponibilidad		-Inseguridad de las comunidades por anteriores procesos fracasados.
-Trabajo en equipo.			

-Equipo multidisciplinario.	de información actualizada. -Deficiencia sistema de mejoramiento continuo.	con las comunidades.	
-----------------------------	---	----------------------	--

**Fuente:** Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial Cantonal 2012-2020.

Para el análisis de la matriz FODA elaborada por el área de Desarrollo Productivo y Servicios Comunales, debemos considerar que se han evaluado los factores fuertes y débiles, que en su conjunto, diagnostican la situación interna y externa del área y que debe permitir obtener una perspectiva general de la situación estratégica.

### **Identificar las fortalezas y debilidades**

Una Fortaleza (F) es alguna función que el área realiza en forma correcta, como son ciertas habilidades y capacidades del personal con ciertos atributos psicológicos y la evidencia de su competencia. Otro aspecto son los recursos considerados valiosos y la misma capacidad competitiva como un logro que brinda o una situación favorable en el medio.

Una Debilidad (D) es un factor que hace vulnerable al área o simplemente una actividad que el área realiza en forma deficiente, lo que la coloca en una situación débil.

### **Identificar oportunidades y amenazas**

Las Oportunidades (O) constituyen aquellas fuerzas ambientales de carácter externo no controlables por el área, pero que representan elementos potenciales de crecimiento o mejoría. La oportunidad en el medio es un factor de gran importancia que permite de alguna manera moldear las estrategias de las organizaciones.

Las amenazas (A) son lo contrario de lo anterior, y representan la suma de las fuerzas ambientales no controlables por la organización, pero que representan fuerzas o aspectos negativos y problemas potenciales.

Las oportunidades y amenazas no sólo pueden influir en el atractivo del estado del área de la organización, sino que establecen la necesidad de emprender acciones de carácter estratégico; pero lo importante de este análisis es evaluar sus fortalezas y debilidades, las oportunidades y las amenazas y llegar a conclusiones.

### **Conclusiones del análisis:**

- Se identifican como Fortalezas: Personal capacitado y la predisposición al trabajo y colaboración con los demás departamentos, lo que se contrapone con la Debilidad mencionada: deficiencia sistema de mejoramiento continuo, ya que la implementación de la calidad se fundamenta en el compromiso de las personas que pertenecen al área.
- Entre las fortalezas del área se identifica la existencia de un equipo multidisciplinario, mientras que a la vez se señala como debilidad que existe poca disponibilidad de técnicos, por lo que es contradictoria la situación al requerirse para la existencia de un equipo multidisciplinario la presencia de técnico o especialistas en los temas que abarca el área de desarrollo productivo y servicios comunales.
- En cuanto al equipamiento adecuado para la realización del trabajo, se valida como fortaleza al contar con un espacio acorde para las actividades administrativas del área.
- El vínculo directo con organismos gubernamentales y no gubernamentales, se valida como fortaleza al trabajar coordinadamente con el Gobierno Provincial, Ministerio de Inclusión Económica y Social, y directamente con la comunidad.
- La cultura de administración pública no acorde a los requerimientos de la época no es una debilidad, por no ser un factor propio que haga vulnerable al área.
- La deficiente disponibilidad de programas informáticos, es válida como debilidad al haberse identificado que el área no cuenta con ninguna aplicación desarrollada para el manejo de programas y proyectos realizados.

- La oportunidad relación constante y diálogo con la comunidad es una fortaleza del área de desarrollo productivo y servicios comunales.
- La amenaza identificada por el área relacionada a que los técnicos se van por mejores propuestas laborales, es una debilidad interna en la que se debe trabajar para convertirla en fortaleza.
- La inseguridad de las comunidades por anteriores procesos fracasados es una debilidad, ya que se producto o consecuencia de un error interno del área.
- No se han planteado estrategias por el área de desarrollo productivo y servicios comunales, en función del análisis FODA, de tal manera que las fortalezas internas ayuden a aprovechar las oportunidades externas, superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas, aprovechar las fuerzas para disminuir la repercusión de las amenazas externas, y tácticas defensivas para disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno.

Así se obtuvo conocimiento de las principales actividades, metas y objetivos, y a través de un análisis general de la información se identificó la importancia del área de análisis, rubros significativos, se decidieron en forma preliminar criterios, parámetros e indicadores que son puntos de referencia, se analizó la estructura organizativa y funciones de los servidores, así como la complejidad y diversidad de las operaciones dentro de los enfoques a considerar, elaborando el informe de planificación preliminar **(PP. 1/8)** al que se adjuntó la nómina de servidores relacionados y respectivos períodos de gestión **(PP. 8/8)**.

Se procedió a notificar a los servidores relacionados con oficio circular 001-UTPL-GADR-CANG-2013de 18 de octubre de 2013 **(AD. 1. 1/8)**.

### **Planificación Específica**

Se diseñó una estrategia de trabajo a la medida, ya que los procedimientos se diseñaron sobre la base del grado de cumplimiento del control interno, para cada enfoque de auditoría integral: auditoría financiera **(PE. AF. 7/8)**, auditoría de control interno **(PE.CI. 8/9)**, auditoría de cumplimiento **(PE. AC. 8/9)** y auditoría de gestión **(PE. AG. 6/6)**, que fue evaluado con la máxima autoridad y los servidores que dirigen los principales procesos

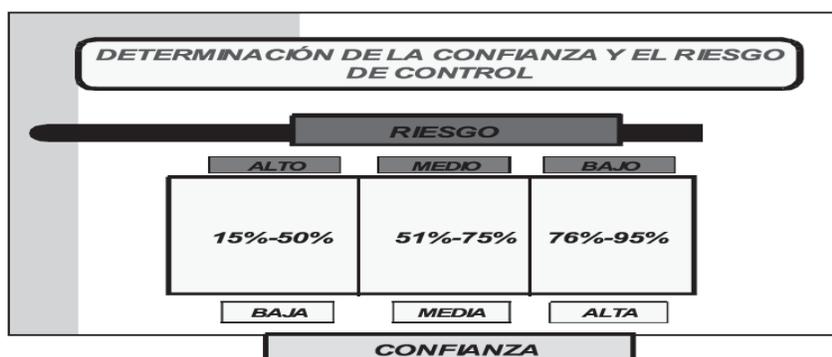
relacionados al área de análisis, fundamentando los programas para los componentes determinados y los procedimientos de auditoría necesarios orientados a partir de los niveles de riesgo y de confianza obtenidos:

Nº	Componente	Ponderación Total	Calificación
1	Evaluación CI en Auditoría Financiera	15	15
2	Evaluación CI en Auditoría de Control Interno	40	24
3	Evaluación CI en Auditoría de Cumplimiento	49	34
4	Evaluación CI en Auditoría de Gestión	16	11
<b>TOTAL</b>		<b>PT 120</b>	<b>CT 84</b>

**NIVEL DE CONFIANZA=** CT/PT\*100

**NC=**84/120 \* 100

**NC=** 70,00%



El nivel de confianza obtenido de la evaluación integral de control interno del área de desarrollo productivo y servicios comunales, bajo los cuatro enfoques fue de 70,00% correspondiente a un nivel medio o moderado, por consiguiente el nivel de riesgo es también moderado con el 30,00%, por lo que se requirió un enfoque de doble propósito basado en pruebas de cumplimiento y pruebas sustantivas.

Se obtuvieron los siguientes productos finales: archivo permanente, informe de planificación específica por cada auditoría (**PE. AF. 1/8**), (**PE. CI. 1/9**), (**PE. AC. 1/9**), (**PE. AG. 1/6**), matrices de calificación de riesgos y nivel de confianza, programas de trabajo y plan de muestreo para el análisis de gastos (**P.E. AF. 8/8**).

## Fase II.- Ejecución

En la fase de ejecución, se dividió el examen integral en las cuatro auditorías que lo componen: auditoría financiera, auditoría de control interno, auditoría de cumplimiento y auditoría de gestión, para conocer la naturaleza, características y origen del comportamiento del área evaluada desde cada enfoque.

### Auditoría Financiera

En auditoría financiera se analizó la materialidad de las cuentas de gastos relacionadas a la partida 360, Servicios Comunes para los años 2011 y 2012 (**AF. 2. 1/3**), obteniendo los siguientes resultados:

2011			
Código	Partida	Devengado Acumulado	Materialidad
00.00.b300.360.750107.000. 13.12.000	Construcciones y edificaciones	902.992,18	21,51%
00.00.b300.360.780108.000. 13.12.000	A cuentas o fondos especiales	750.064,97	17,87%
00.00.b300.360.750105.000. 13.12.000	Obras publicas de transporte y vías	694.022,47	16,54%
00.00.b300.360.730803.000. 13.12.000	Combustibles y lubricantes	191.197,93	4,56%
00.00.b300.360.730404.000. 13.12.000	Maquinarias y equipos	146.018,10	3,48%

2012			
Código	Partida	Devengado Acumulado	Materialidad
00.00.b300.360.750105.000. 13.12.000	Obras publicas de transporte y vías	430.493,39	16,29%
00.00.b300.360.750104.000. 13.12.000	De urbanización y embellecimiento	352.505,83	13,34%

00.00.b300.360.750104.000. 13.12.000	De urbanización y embellecimiento	352.505,83	13,34%
00.00.b300.360.730299.000. 13.12.000	Otros servicios	185.611,57	7,03%
00.00.b300.360.730803.000. 13.12.000	Combustibles y lubricantes	174.478,71	6,60%
00.00.b300.360.730404.000. 13.12.000	Maquinarias y equipos	165.331,62	6,26%

De las cuentas indicadas se solicitaron los auxiliares contables del período de análisis y mediante el método de acumulaciones monetarias se obtuvo la muestra a analizar **(PE. AF. 1/8)**, correspondiente a 40 comprobantes de egreso.

Se elaboró una analítica de gastos **(AF. 3.1/2)**, en función de los comprobantes obtenidos para su revisión **(AF. 4. 1/73)** hasta **(AF. 41. 6/6)**, desprendiéndose el siguiente hallazgo:

**Gastos sin suficiente documentación de respaldo (AF. 1.1/2).**- Se determinó la falta de documentación de soporte de un desembolso correspondiente a la amortización de anticipo de contrato suscrito, y registrado en la partida 360 de servicios comunales con asiento 1535 de 28 de octubre de 2011, así mismo los expedientes de gastos no constaron con suficiente respaldo documental, como oficios de requerimiento, certificaciones presupuestarias, informes de los trabajos recibidos, actas de entrega recepción, comprobantes de ingreso a bodega de los repuestos adquiridos, entre otros, que demuestren la necesidad y recepción de los bienes y servicios contratados.

#### **Auditoría de Control Interno**

En auditoría de control interno, a partir de la evaluación de los aspectos relevantes del Informe COSO, en cuanto a ambiente de control, valoración de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y monitoreo se aplicó el cuestionario de valoración **(PE.CI. 8/9)** y se recopiló el sustento de algunos de los controles que se cumplen, ya que en algunos casos no fue posible obtener las copias de respaldo.

De lo evaluado se desprenden las observaciones constantes en las hojas de hallazgo de control interno **(ACI. 1. 1/2)** hasta **(ACI. 3. 2/2)** y la documentación de respaldo desde **(ACI. 4. 1/15)** hasta **(ACI. 4. 15/15)**.

Los principales hallazgos se refieren a:

**Ausencia de un código de ética.-** Los valores y principios que guían las actividades de los servidores del GAD Municipal no estuvieron formalizados en forma escrita, mediante la formulación de un Código de Ética, herramienta fundamental para generar una cultura organizacional.

**Falta de un plan de capacitación de talento humano.-** La entidad no contó con un plan de plan de capacitación debidamente aprobado los existentes en la Dirección Administrativa y de Talento Humano constituyen las capacitaciones recibidas por los servidores en función de los eventos a los que han asistido y en los que no se consideró el análisis de acuerdo a las necesidades institucionales y de los servidores

**No se establecieron mecanismos para identificar, analizar y tratar los riesgos institucionales.-** La Municipalidad no implantó un sistema de administración de riesgos, que implique la identificación, estrategias, procedimientos y técnicas, a través de los cuales las diferentes áreas puedan identificar posibles eventos que afecten al logro de sus objetivos, por lo que

Tampoco contó con un plan de mitigación de riesgos, que permita su valoración e inmediata implantación de las opciones de respuesta a los mismos.

### **Auditoría de Cumplimiento**

Para la auditoría de cumplimiento el cuestionario **(PE.AC. 8/9)** se elaboró en función del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD, la Ley de Transparencia de Información, el Texto Unificado de Legislación Secundaria y la Ley de Mataderos, que regulan a la entidad y el área de análisis.

Se verificó la aprobación del presupuesto por el Concejo Municipal, funcionamiento del sitio web de la municipalidad, operatividad de camales y recolección, transporte y disposición de desechos.

Los hallazgos del análisis constan en las respectivas hojas de hallazgo de auditoría de cumplimiento **(AC. 1. 1/2)** hasta **(AC. 4. 2/2)**, y hacen referencia a:

**Personal de recolección no utilizó adecuadamente uniformes y equipos de protección.-** El personal que realizó la recolección de desechos no utilizó

adecuadamente uniformes y equipos de protección como mascarillas, guantes, chalecos reflectivos y botas para cumplir con sus labores diarias.

**Presencia de minadores en el botadero Municipal.-** En el sitio de disposición final de desechos se determinó la presencia de varias personas particulares que realizaron actividades de recolección, selección, recuperación, transformación, comercialización y reutilización de los residuos orgánicos e inorgánicos, quienes no contaron con equipos de protección adecuados, tales como guantes y mascarillas para la ejecución de estas labores.

**No se realizó la recolección diferenciada de desechos.-** En el proceso de recolección de desechos no se estableció un servicio diferenciado para los de tipo peligroso, no peligroso y especiales, acumulando basura de todo tipo durante el servicio de recolección, y que posteriormente fue colocada de igual forma sin clasificación en el sitio de disposición final.

**Sitio web institucional fuera de servicio.-** La página web institucional [www.rocafuerte.gob.ec](http://www.rocafuerte.gob.ec) en la que se resume la información más importante de la municipalidad, fue consultada varias ocasiones dando como resultado que se encontraba fuera de funcionamiento.

### **Auditoría de Gestión**

En auditoría de gestión se analizó el plan estratégico del área de desarrollo productivo y servicios comunales (desde **AG. 5. 1/22** hasta **AG. 5. 22/22**) en el que constaron la misión, visión y objetivos a alcanzar, así como el informe de evaluación realizado por el área (desde **AG. 6. 1/19** hasta **AG. 6. 19/19**).

Se realizó una evaluación del Plan Operativo 2011 (**AG. 9. 1/1**) y del Plan Operativo 2012 (AG. 11.1/4), se elaboraron las fichas técnicas de indicadores (**AG. 10. 1/6**), y se establecieron niveles comparativos de eficacia (**AG. 11. 4/4**).

En cuanto a la gestión se establecieron resultados a partir del diagnóstico organizacional y de la aplicación de procedimientos establecidos en el programa de trabajo, los que se resumen en las hojas de hallazgos (desde **AG. 1. ½** hasta **AG. 4. 3/3**) y que refieren aspectos relacionados a:

**Cumplimiento de planes operativos.-** Para la ejecución de sus actividades la dirección de desarrollo productivo y servicios comunales, desarrolló sus planes operativos para los años 2011 y 2012, sin que estos consistieran en la desagregación de un plan plurianual institucional, sino orientados únicamente en el plan estratégico del área y el plan de ordenamiento territorial.

Los objetivos establecidos en el plan operativo anual 2011 del área de desarrollo productivo y servicios comunales no mantuvieron relación con los objetivos fijados en el plan estratégico.

Para el año 2011 se estableció un cumplimiento de eficacia del 68,68% de las metas programadas, mientras que en el 2012 del 33,67%.

**Análisis FODA y diseño de estrategias.-** En el plan de desarrollo y ordenamiento territorial del GAD Municipal, se incluyó el análisis FODA del área de desarrollo productivo y servicios comunales, en el mismo no se hizo constar una adecuada identificación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas institucionales, en algunos casos se contraponen y en otras no son relevantes o referentes a los factores internos o externos del área, así mismo no se han plantearon estrategias para el área de desarrollo productivo y servicios comunales, en función del análisis FODA, de tal manera que las fortalezas internas ayuden a aprovechar las oportunidades externas, superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas, aprovechar las fuerzas para disminuir la repercusión de las amenazas externas, y tácticas defensivas para disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno.

**Inadecuada Estructura Organizacional.-**Con resolución de 11 de enero de 2011, el Alcalde del Gobierno Municipal del cantón Rocafuerte expidió y aprobó la estructura orgánica y funcional del Gobierno Municipal del cantón Rocafuerte; quedando derogada con resolución administrativa 003-2012 de 18 de enero de 2012, con la que se reformó y reestructuró en algunas áreas, finalmente se expide y aprueba la resolución 001-RERM-2013, de 13 de enero de 2013, con la que se define la actual estructura orgánica y funcional, estableciéndose por procesos, y graficando la cadena de valor y nuevo organigrama, los que no son concomitantes con la actual denominación de la entidad que fue emitida el 14 de enero de 2013, con Ordenanza Reformatoria a través de la cual se estableció la razón social de Gobierno Municipal del cantón Rocafuerte a Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Rocafuerte.

Con resolución 033-RERM-2012 de 19 de octubre de 2012 el Alcalde del cantón Rocafuerte aprobó el Descriptivo de Puestos del Gobierno Municipal del cantón Rocafuerte, en él no constaron puestos certificados por la Responsable de la Sección de Talento Humano en comunicación de 4 de noviembre de 2013, como Aseo y Recolección, Responsable Ambiente, Director, Guardia, Inspector de Cementerio, Policías Municipales, Chofer, Inspector de Mercado, Mantenimiento Estadio, Conserje, Técnico, Varios.

En el diagrama estructural presentado, no se incluyen los procesos habilitantes de asesoría, los procesos definidos inicialmente en el documento aprobado son considerados como áreas y no se hizo constar la existencia de la figura del Concejo Municipal definido por el COOTAD.

Se desarrollaron los hallazgos y se obtuvo toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada (suficiente, competente y relevante), basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentan las conclusiones y recomendaciones del informe.

Como productos obtenidos de esta fase encontramos: papeles de trabajo, hojas de hallazgos, y archivo corriente de auditoría.

### **Fase III.- Comunicación**

En la fase de comunicación de resultados se realizaron comunicaciones provisionales de resultados de las devianaciones identificadas del análisis integral (desde **AD. 2. 6/13** hasta **AD. 2. 12/13**), se preparó la convocatoria a la conferencia final (desde **AD. 4. 1/8** hasta **AD. 4. 8/8**), se dejó constancia del procedimiento efectuado en el acta de conferencia final (**AD. 6. 1/2** hasta **AD. 6. 2/2**), y de la entrega del informe de auditoría integral (**AD. 5.1/2**)

### **Fase IV.- Seguimiento**

Finalmente para el respectivo seguimiento, se elaboró un plan de implementación de recomendaciones (**anexo 1**), que permita evaluar en forma continua las mejoras propuestas a la entidad, agregando valor al proceso de auditoría ejecutado.

#### **4.2. Presentación y aprobación del informe**

Con oficio 006, 007, 008, 009 y 010-UTPL-GADR-CANG-2013 de 3 de febrero de 2014 se comunicaron resultados provisionales a los servidores relacionados, dando a conocer

las desviaciones producto del análisis integral del área de desarrollo productivo y servicios comunales, con oficio circular 002-UTPL-GADR-CANG-2013 de 7 de febrero de 2014 se convocó al personal involucrado en el proceso del examen a la comunicación final de resultados, que se llevó a cabo el 10 de febrero de 2014 en la alcaldía del GAD Municipal del cantón Rocafuerte a las 15H00.

En la conferencia final del informe de auditoría integral se realizó la entrega del oficio circular 003-UTPL-GADR-CANG-2013 de 10 de febrero de 2014, el mismo que contenía los resultados obtenidos del análisis integral al área de desarrollo productivo y servicios comunales, por el período comprendido entre el 1 de enero de 2011 y el 31 de diciembre de 2012, y el plan de implementación de recomendaciones.

El plan de implementación de recomendaciones se estructuró en función de las 21 recomendaciones contenidas en el informe del examen de auditoría integral, con la definición de las actividades, personal a cargos del cumplimiento, plazos para su cumplimiento, medios de verificación, solicitando a su vez la firma de un ejemplar que se constituye en valor agregado del presente trabajo.

## **Informe del Examen de Auditoría Integral al Área de Desarrollo Productivo y Servicios Comunes del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Rocafuerte, por el período comprendido entre el 1 de enero de 2011 y el 31 de diciembre de 2012**

### **Al Alcalde, y al Director del Área de Desarrollo Productivo y Servicios Comunes**

Hemos practicado un examen de auditoría integral al Área de Desarrollo Productivo y Servicios Comunes del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Rocafuerte, por el período comprendido entre el 1 de enero de 2011 y el 31 de diciembre de 2012, el cual cubre la siguiente temática: el examen de las cuentas relacionadas de los estados financieros; la evaluación del sistema de control interno; la evaluación del cumplimiento de las leyes y regulaciones que la afecta; y el grado de eficiencia y efectividad en el manejo de sus programas y actividades evaluado con los indicadores de desempeño. La administración es responsable de la preparación, integridad y presentación razonable de las cuentas relacionadas presentadas en los estados financieros; de mantener una estructura efectiva control interno para el logro de los objetivos de la institución; del cumplimiento de las leyes y regulaciones que afectan a la organización; y del establecimiento de los objetivos, metas y programas así como de las estrategias para la conducción ordenada y eficiente de la entidad.

Nuestras obligaciones son las de expresar conclusiones sobre cada uno de los temas de la auditoría integral con base en los procedimientos que hemos considerado necesarios para la obtención de evidencia suficientemente apropiada, con el propósito de obtener una seguridad razonable de nuestras conclusiones sobre la temática de la auditoría integral. Dadas las limitaciones inherentes de cualquier estructura de control interno, pueden ocurrir errores o irregularidades y no ser detectados; también las proyecciones de cualquier evaluación del control interno para períodos futuros están sujetas al riesgo de que el control interno se pueda tornar inadecuado por los cambios en sus elementos.

Realizamos nuestra auditoría integral de acuerdo con las normas internacionales de auditoría aplicables a la auditoría de estados financieros, a la auditoría de control interno, a la auditoría sobre cumplimiento de leyes y a la auditoría de gestión. Esas normas requieren que la auditoría se planifique y se ejecute de tal manera que se obtenga una seguridad razonable en cuanto a si las cuentas relacionadas presentadas en los estados

financieros están exentas de errores importantes en su contenido; si la estructura del control interno ha sido diseñada adecuadamente y opera de manera efectiva; si se han cumplido con las principales leyes y regulaciones que le son aplicables; y si es confiable la información que sirvió de base para el cálculo de los indicadores de desempeño en la evaluación de los resultados de la administración. Una auditoría financiera incluye el examen, sobre una base selectiva, de la evidencia que respaldan las cifras y revelaciones de las cuentas que se presentan en los estados financieros; la evaluación de las normas o principios de contabilidad utilizados; las principales estimaciones efectuadas por la administración, así como la evaluación de la presentación global de los estados financieros, consideramos que el examen de auditoría integral proporciona una base razonable para expresar nuestra opinión sobre las cuentas relacionadas con el Área de Desarrollo Productivo y Servicios Comunales y conclusiones sobre la otra temática.

En nuestra opinión, las cifras de las cuentas relacionadas de los estados financieros presentan razonablemente la situación financiera del área de desarrollo productivo y servicios comunales del GAD Municipal del cantón Rocafuerte al 31 de diciembre de los años 2011 y 2012, de conformidad con principios internacionales de contabilidad, aplicados uniformemente con el año anterior, excepto por lo indicado en el informe en cuanto a gastos sin suficiente documentación de respaldo.

Con base en nuestros procedimientos de trabajo y con la evidencia obtenida, concluimos que la entidad mantuvo en todos sus aspectos importantes una estructura efectiva de control interno en relación con la conducción ordenada de sus operaciones, confiabilidad de la información financiera relacionada al Área de Desarrollo Productivo y Servicios Comunales y cumplimiento con las leyes y regulaciones que la afectan.

La información suplementaria que se presenta del informe contiene los indicadores esenciales que evalúan el desempeño de la administración en relación con los objetivos generales, metas y actividades del Área de Desarrollo Productivo y Servicios Comunales; esta información fue objeto de nuestra auditoría integral y refleja razonablemente los resultados de la gestión en el alcance de los objetivos y metas de la organización.

Portoviejo, 10 de febrero de 2014

**Ing. Com. César Augusto Navia García**

**AUDITOR**

## AUDITORIA FINANCIERA

### Gastos sin suficiente documentación de respaldo (AF. 3.1/2 / AF. 3. 2/2)

Se determinó la falta de documentación de soporte de un desembolso correspondiente a la amortización de anticipo de contrato suscrito, y registrado en la partida 360 de servicios comunales con asiento 1535 de 28 de octubre de 2011, los expedientes de gastos archivados en los comprobantes de egreso 44, 138, 399, 478, 610, 631, 697, 731, 765, 807 no constaron con suficiente respaldo documental, como oficios de requerimiento, certificaciones presupuestarias, informes de los trabajos recibidos, actas de entrega recepción, comprobantes de ingreso a bodega de los repuestos adquiridos, entre otros, que demuestren la necesidad y recepción de los bienes y servicios contratados.

Hecho que incumple lo dispuesto en las Normas de Control Interno 100-01 Control interno, 100-02 Objetivos del control interno concurrente, 403-08 Control previo al pago y 405-04 Documentación de respaldo y su archivo, en vigencia.

El Director Financiero y la Contadora General, responsables del control previo, no requirieron la documentación necesaria para realizar los desembolsos, debido a la ausencia de procedimientos internos de control, archivo y custodia de los documentos de respaldo de las transacciones financieras, que garanticen las adquisiciones, originando dificultad para la verificación de la legalidad de los pagos realizados y la falta de documentos que respalden las transacciones realizadas.

Con oficios 008 y 009-UTPL-GADR-CANG-2013 de 3 de febrero de 2014, se comunicaron resultados provisionales a los servidores relacionados, quienes al respecto manifestaron:

*“... que se han implementado medidas de control previo de la documentación financiera, con la finalidad de superar los inconvenientes presentados...”.*

### Conclusiones

- El Director Financiero y la Contadora General, no requirieron la documentación necesaria para realizar los desembolsos.
- La ausencia de oficios de requerimiento, no permitió conocer la necesidad de adquisición de bienes y servicios.

- La falta de certificación presupuestaria no permitió conocer la existencia de disponibilidad de recursos financieros, comprometidos para la adquisición de bienes y servicios.

## **Recomendaciones**

### **Al Director Financiero y la Contadora General**

1. Solicitará a la Contadora que previo al pago, todas las operaciones financieras se encuentren respaldadas con la documentación de soporte suficiente y pertinente que sustenten su propiedad, legalidad y veracidad.
2. Mantendrán un archivo ordenado en forma cronológica y secuencial de toda la documentación suficiente y pertinente que respalda las operaciones financieras.
3. Establecerá procedimientos que aseguren que toda transacción autorizada cuente con la documentación de soporte.

## **AUDITORIA DE CONTROL INTERNO**

### **Ausencia de un código de ética (ACI. 1. 1/2 / ACI. 1. 2/2)**

Los valores y principios que guían las actividades de los servidores del GAD Municipal no estuvieron definidos en forma escrita, mediante la formulación de un Código de Ética, herramienta fundamental para generar una cultura organizacional, identificándose que en el Área de Desarrollo Productivo y Servicios comunales, los servidores desconocen los valores corporativos que rigen sus actividades.

La Norma de Control Interno 200-01 Integridad y valores éticos, al respecto define:

*“... Los responsables del control interno determinarán y fomentarán la integridad y los valores éticos, para beneficiar el desarrollo de los procesos y actividades institucionales y establecerán mecanismos que promuevan la incorporación del personal a esos valores...”*

La máxima autoridad municipal no consideró la necesidad de definir una cultura organizacional basada en principios éticos, y no dispuso la elaboración de un instrumento que permitan crear una mejor conducta institucional, dando lugar a que las actividades se realicen intuitivamente y sin un compromiso formal con la entidad.

Con oficios 006, 007 y 010-UTPL-GADR-CANG-2013 de 3 de febrero de 2014, se comunicaron resultados provisionales al Alcalde, Director de Desarrollo Productivo y Servicios Comunes y al Director Administrativo y de Talento Humano, quienes al respecto manifestaron:

*“... el código de ética de la entidad se encuentra elaborado pero no ha sido sujeto de aprobación, ni puesto en conocimiento de los servidores...”.*

### **Conclusión**

La entidad no contó con un código de ética, que permitiera guiar el accionar basado en valores y principios.

### **Recomendación**

#### **Al Alcalde**

4. Solicitará a la Dirección Administrativa y de Talento Humano, la elaboración del proyecto de código de ética institucional para su revisión y aprobación.

### **Falta de un plan de capacitación de talento humano (ACI. 2. 1/2 / ACI. 2. 2/2)**

La entidad no contó con un plan de capacitación debidamente aprobado en el período del examen, los existentes en la Dirección Administrativa y de Talento Humano constituyen las capacitaciones recibidas por los servidores en función de los eventos a los que han asistido y en los que no se consideró el análisis de acuerdo a las necesidades institucionales y de los servidores.

La Norma de Control Interno 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo, señala:

*“... Los directivos de la entidad en coordinación con la unidad de administración de talento humano y el área encargada de la capacitación (en caso de existir éstas), determinarán de manera técnica y objetiva las necesidades de capacitación del personal, las que estarán relacionadas directamente con el puesto, a fin de contribuir al mejoramiento de los conocimientos y habilidades de las servidoras y servidores, así como al desarrollo de la entidad...”.*

La situación comentada se originó debido a que el Director de Talento Humano no evaluó las necesidades institucionales en relación a capacitación para los años 2011 y 2012, lo que no permitió que se realice en forma programada y adecuada la preparación continua de los servidores municipales, en beneficio de la institución.

Con oficios 006, 007 y 010-UTPL-GADR-CANG-2013 de 3 de febrero de 2014, se comunicaron resultados provisionales al Alcalde, Director de Desarrollo Productivo y Servicios Comunes y al Director Administrativo y de Talento Humano, sin obtener respuesta.

## **Conclusión**

No se elaboró un plan de capacitación en función de las necesidades técnicas del personal, debido a que el Director de Talento Humano no evaluó las necesidades institucionales en relación a capacitación para los años 2011 y 2012.

## **Recomendación**

### **Al Director Administrativo y de Talento Humano**

5. Elaborará y presentará al Alcalde, en función de un análisis de necesidades institucionales el plan anual de capacitación, que propenda al mejoramiento continuo de los servidores.

**No se establecieron mecanismos para identificar, analizar y tratar los riesgos institucionales (ACI. 3. 1/2 / ACI. 3. 2/2)**

El Área de Desarrollo Productivo y Servicios Comunes a través de la Sección de Gestión de Riesgos, no implantó un sistema de administración de riesgos, que implique la identificación, estrategias, procedimientos y técnicas, a través de los cuales se puedan identificar posibles eventos que afecten al logro de sus objetivos, tampoco contó con un plan de mitigación de riesgos, que permita su valoración e inmediata implantación de las opciones de respuesta a los mismos.

Las Normas de Control Interno: 300 Evaluación del riesgo, 300-01 Identificación de riesgos, 300-02 Plan de mitigación de riesgos, 300-03 Valoración de los riesgos y 300-04 Respuesta al riesgo.

Situación presentada porque el Servidor Responsable de la Sección de Gestión de Riesgos, no elaboró planes de gestión de riesgo tendientes a lograr un desarrollo cantonal físico, cultural y ambientalmente seguro para el desarrollo productivo, social y económico, lo que no permitió contar con un mapa de riesgos, los planes de mitigación, valoración y respuesta inmediata a los mismos.

Con oficios 006, 007 y 010-UTPL-GADR-CANG-2013 de 3 de febrero de 2014, se comunicaron resultados provisionales al Alcalde, y al Director de Desarrollo Productivo y Servicios Comunes, sin recibir respuesta.

**Conclusión**

No se determinó la probabilidad de ocurrencia de riesgos en el desarrollo de las actividades, institucionales, por lo que no se estableció un sistema de administración de riesgos, que implique la identificación, estrategias, procedimientos y técnicas, y la elaboración de un plan de mitigación de riesgos.

## **Recomendaciones**

### **Al Responsable de la Sección de Gestión de Riesgos**

6. Elaborará el Plan de Riesgos Institucional, con la finalidad de que se identifiquen, los riesgos de la entidad y se elabore el mapa de riesgos, planes de mitigación, valoración y las opciones inmediatas de respuesta a los mismos.

7. Socializará y difundirá con las autoridades y servidores, la aplicación del mapa de riesgos, el plan de mitigación, las valoraciones y las opciones inmediatas de respuesta a los riesgos, dentro de la Institución.

## **AUDITORÍA DE CUMPLIMIENTO**

### **Sitio web institucional fuera de servicio (AC. 1. 1/2 / AC. 1. 2/2)**

La página web institucional [www.rocafuerte.gob.ec](http://www.rocafuerte.gob.ec) en la que se resume la información más importante de la municipalidad, fue consultada varias ocasiones dando como resultado que se encontraba fuera de funcionamiento.

El artículo 324 del COOTAD, señala:

*“... El ejecutivo del gobierno autónomo descentralizado, publicará todas las normas aprobadas en su gaceta oficial y en el dominio web de la institución...”*

La Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la información pública en el artículo 7, al respecto menciona:

*“... Por la transparencia en la gestión administrativa que están obligadas a observar todas las instituciones del Estado que conforman el sector público en los términos del artículo 118 de la Constitución Política de la República y demás entes señalados en el artículo 1 de la presente Ley, difundirán a través de un portal de información o página web, así como de los medios necesarios a disposición del público...”*

La situación antes mencionada se originó debido a que una vez finalizado el contrato con la empresa desarrolladora del sitio web y encargada del dominio, no se realizaron las gestiones para su renovación y continuidad, lo que originó que la entidad no contara con información actualizada y disponible para los usuarios internos y externos.

## **Conclusión**

No se realizaron las gestiones de renovación y continuidad del servicio del sitio web institucional, impidiendo que los usuarios internos y externos contaran con información suficiente relacionada a las actividades institucionales.

## **Recomendación**

### **Al Alcalde**

8. Solicitará al Director del área administrativa y de talento humano, coordine con el responsable de medios informáticos la elaboración de un informe de la situación actual del sitio web, con la finalidad de tomar los correctivos necesarios al respecto.

### **Personal de recolección no utilizó adecuadamente uniformes y equipos de protección (AC. 16. 1/1)**

El personal que realizó la recolección de desechos no utilizó adecuadamente uniformes y equipos de protección como mascarillas, guantes, chalecos reflectivos y botas para cumplir con sus labores diarias.

Tal como lo disponen los artículos 73 numeral 21, y 77 del Orgánico Funcional del GAD Municipal del cantón Rocafuerte; y, el artículo 175 número 4 letras d) y e) de Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del medio ambiente de trabajo del Decreto Ejecutivo 2393 de 17 de noviembre de 1986, que señalan:

*“... d) Instruir a sus trabajadores sobre el correcto uso y conservación de los medios de protección personal, sometiéndose al entrenamiento preciso y dándole a conocer sus*

*aplicaciones y limitaciones.-e) Determinar los lugares y puestos de trabajo en los que sea obligatorio el uso de algún medio de protección personal..."*

En concordancia con la Norma de Calidad Ambiental para el Manejo y Disposición Final de Desechos Sólidos No Peligrosos 4.7.5 del Libro VI anexo 6 del TULSMA:

*"...4.7.5 El personal encargado de la recolección y transporte de desechos sólidos debe cumplir con sus jornadas de trabajo, utilizando la vestimenta y equipos adecuados para proteger su salud.- Todo el personal que labore en el servicio de recolección y transporte debe tener uniforme completo para el ejercicio de su trabajo. El uniforme debe estar conformado por un overol o un pantalón y su respectiva camisa de color fosforescente o llamativo o con franjas de seguridad que permitan su identificación y visibilidad en horas de baja luminosidad.- Para el personal que conforma la cuadrilla además del uniforme debe tener un equipo de protección personal, que ofrezca seguridad, de tal manera que no se produzcan heridas, el mismo que garantizará atenuación de golpes en la cabeza, canillas y puntas de pies, protección contra olores, ruido y lluvia si es necesario. Deberá contemplarse el tipo, número de unidades y períodos de reemplazo..."*

El director de Desarrollo Productivo y el responsable de la Sección de Aseo, recolección y disposición final de residuos sólidos, encargados de la supervisión y control del personal bajo su mando no instruyeron sobre la obligatoriedad del uso de todas y cada una de las prendas y accesorios parte de la indumentaria del personal, dando lugar a riesgos de salud por el manejo directo de desechos de todo tipo durante el servicio de recolección.

## **Conclusión**

El Director de desarrollo productivo y servicios comunales, no supervisó el cumplimiento de las competencias, deberes y responsabilidades de la sección de aseo como parte integrante de su área.

## **Recomendación**

### **Al Director de Desarrollo Productivo y Servicios Comunes**

9. Incluirá en el Plan Operativo Anual del Área Administrativa a su cargo, las necesidades de uniformes y equipos para el personal que ejecuta el servicio de recolección, en base a un análisis que contemple el número de servidores y futuras reposiciones de materiales.

10. Dispondrá la verificación por parte del responsable de la sección de aseo y recolección, el uso de uniformes y equipos del personal de recolección de basura.

### **Presencia de minadores en el botadero Municipal (AC. 16. 1/1)**

En el sitio de disposición final de desechos se determinó la presencia de varias personas particulares que realizaron actividades de recolección, selección, recuperación, transformación, comercialización y reutilización de los residuos orgánicos e inorgánicos, quienes no contaron con equipos de protección adecuados, tales como guantes y mascarillas para la ejecución de estas labores.

Incumpliendo lo establecido en el ítem 4.2.14 de la Norma de calidad ambiental para el manejo y disposición final de desechos sólidos no peligrosos referente a las prohibiciones en el manejo de desechos sólidos del Libro VI anexo 6 del Texto Unificado de Legislación Secundaria del Ministerio del Ambiente.

Esta situación se originó debido a que el Director de Desarrollo Productivo y Servicios Comunes, permitió el ingreso de personas particulares dedicadas a la actividad de selección de desechos para reciclaje al sitio de disposición final y al no haber establecido controles adecuados que determinaran restricciones y prohibiciones en el basurero Municipal, ocasionando riesgos para la salud de estas personas.

## **Conclusión**

El Director de Desarrollo Productivo y Servicios Comunes, permitió el ingreso de personas particulares dedicadas a la actividad de selección de desechos para reciclaje al sitio de disposición final, quienes además no contaron con equipos de protección adecuados, lo que origina riesgos para la salud de estas personas y posibles accidentes

cuando ingresan los vehículos a depositar la basura, incumpliendo la Norma de Calidad Ambiental para el Manejo y Disposición Final de Desechos Sólidos no peligrosos, del Libro VI anexo 6 del Texto Unificado de Legislación Secundaria del Ministerio del Ambiente.

## **Recomendación**

### **Al Director de Desarrollo Productivo y Servicios Comunes**

11. Establecerá las medidas de seguridad necesarias que determinen el acceso irrestricto de personas no autorizadas ni relacionadas al servicio de recolección, transporte y disposición final de desechos en el botadero Municipal, y vigilará su cumplimiento.

### **No se realizó la recolección diferenciada de desechos (AC. 9. 1/2 / AC. 9. 2/2)**

En el proceso de recolección de desechos no se estableció un servicio diferenciado para los de tipo peligroso, no peligroso y especiales, acumulando basura de todo tipo durante el servicio de recolección, y que posteriormente fue colocada de igual forma sin clasificación en el sitio de disposición final.

El artículo 235 del Texto Unificado de Legislación Secundaria del Ministerio del Ambiente, al respecto refiere:

*“... Art. 235.- Queda prohibida la mezcla de desechos especiales con desechos peligrosos, ya que si esto llega a ocurrir, la mezcla completa debe manejarse como desecho peligroso...”*

El ítem 4.3.3.1. de la Norma de calidad ambiental para el manejo y disposición final de desechos sólidos no peligrosos, clasifica el servicio de recolección de desechos no peligrosos en servicio ordinario y servicio especial.

El reglamento sustitutivo al reglamento para el manejo adecuado de los desechos infecciosos generados en las instituciones de salud en el Ecuador en el artículo 33, señala:

*"... La recolección diferenciada es el proceso especial de entrega - recepción de los desechos (...) generados en los establecimientos de salud, con un VEHÍCULO EXCLUSIVO de características especiales y con personal capacitado para el efecto..."*

Lo comentado se originó porque el Director de Desarrollo Productivo y Servicios Comunes, no estableció un servicio diferenciado de recolección, transporte y disposición de desechos sólidos, dando lugar a que existan riesgos para la salud de los recolectores y de las personas que trabajan en el sitio de disposición final.

## **Conclusión**

El Director de Desarrollo Productivo y Servicios Comunes, no estableció un servicio diferenciado de recolección de desechos, debido a que no se establecieron políticas para el servicio de recolección, transporte y disposición final, dando lugar a que existan riesgos para la salud de los recolectores y de las personas que trabajan en el sitio de disposición final, incumpliendo lo dispuesto en el artículo 235 del Texto Unificado de Legislación Secundaria del Ministerio del Ambiente, ítem 4.3.3.1. de la Norma de calidad ambiental para el manejo y disposición final de desechos sólidos no peligrosos y el artículo 33 del Reglamento Sustitutivo al Reglamento para el manejo adecuado de los desechos infecciosos generados en las instituciones de salud en el Ecuador.

## **Recomendaciones**

### **Al Director de Desarrollo Productivo y Servicios Comunes**

12. Diseñará e implementará políticas para los procesos de recolección, transporte y disposición de desechos del cantón, con la finalidad de establecer un servicio diferenciado.

13. Dispondrá al director de desarrollo productivo y servicios comunes que junto con los responsables de las secciones de ambiente, áreas y servicios comunes, y aseo, recolección y disposición final de residuos sólidos, desarrollen proyectos, programas y actividades que promuevan el saneamiento ambiental en el cantón, como parte de las acciones que se deban tomar para completar la cobertura del servicio de recolección.

## **AUDITORÍA DE GESTIÓN**

### **Inadecuada Estructura Organizacional (DO. 2. 1/9 / DO. 2. 9/9)**

Con resolución de 11 de enero de 2011, el Alcalde del Gobierno Municipal del cantón Rocafuerte expidió y aprobó la estructura orgánica y funcional del Gobierno Municipal del cantón Rocafuerte; quedando derogada con resolución administrativa 003-2012 de 18 de enero de 2012, con la que se reformó y reestructuró en algunas áreas, finalmente se expide y aprueba la resolución 001-RERM-2013, de 13 de enero de 2013, con la que se define la actual estructura orgánica y funcional, estableciéndose por procesos, y graficando la cadena de valor y nuevo organigrama, los que no son concomitantes con la actual denominación de la entidad que fue emitida el 14 de enero de 2013, con Ordenanza Reformatoria a través de la cual se estableció la razón social de Gobierno Municipal del cantón Rocafuerte a Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Rocafuerte.

Con resolución 033-RERM-2012 de 19 de octubre de 2012 el Alcalde del cantón Rocafuerte aprobó el Descriptivo de Puestos del Gobierno Municipal del cantón Rocafuerte, en él no constaron puestos certificados por la Responsable de la Sección de Talento Humano en comunicación de 4 de noviembre de 2013, como Aseo y Recolección, Responsable Ambiente, Director, Guardia, Inspector de Cementerio, Policías Municipales, Chofer, Inspector de Mercado, Mantenimiento Estadio, Conserje, Técnico, Varios.

En el diagrama estructural presentado, no se incluyen los procesos habilitantes de asesoría, los procesos definidos inicialmente en el documento aprobado son considerados como áreas y no se hizo constar la existencia de la figura del Concejo Municipal definido por el COOTAD.

El Artículo 238 de la Constitución de la República del Ecuador (2008) define para la organización territorial del estado que los Municipios se constituyen en Gobiernos Autónomos Descentralizados, el artículo 28 del COOTAD señala además que constituyen Gobiernos Autónomos Descentralizados los de los cantones, y el artículo 56 que fija la figura de Concejo Municipal para los GAD Municipales.

La NCI 200-04 Estructura Organizativa, en su parte pertinente refiere:

*La máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes.- Toda entidad debe complementar su organigrama con un manual de organización actualizado en el cual se deben asignar responsabilidades, acciones y cargos, a la vez que debe establecer los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus servidoras y servidores.*

La entidad municipal no reformó su denominación hasta el año 2013, habiéndose mantenido como Gobierno Municipal, no se reformó la estructura orgánica y funcional aprobada, y el manual de puestos no guardó estricta relación con la estructura vigente, Lo que ocasionó que la entidad no contara con una adecuada estructura que apoye efectivamente al logro de los objetivos institucionales.

## **Conclusión**

La entidad municipal no reformó su denominación hasta el año 2013, habiéndose mantenido como Gobierno Municipal, no se reformó la estructura orgánica y funcional aprobada, y el manual de puestos no guardó estricta relación con la estructura vigente, Lo que ocasionó que la entidad no contara con una adecuada estructura que apoye efectivamente al logro de los objetivos institucionales.

## **Recomendaciones**

### **Al Alcalde**

14. Solicitará al Director Administrativo y de Talento Humano, realice un análisis de los puestos existentes, para que aquellos que no se han definido sean incluidos en el manual descriptivo de puestos.

15. Solicitará al Director Administrativo y de Talento Humano el proyecto de reforma del orgánico estructural y funcional de acuerdo a la nueva denominación de la institución.

## **Análisis FODA y diseño de estrategias (DO. 4. 1/3 / DO. 4. 3/3)**

En el plan de desarrollo y ordenamiento territorial del GAD Municipal, se incluyó el análisis FODA del área de desarrollo productivo y servicios comunales, en el mismo no se hizo constar una adecuada identificación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas institucionales, en algunos casos se contraponen y en otras no son relevantes o referentes a los factores internos o externos del área, así mismo no se han plantearon estrategias para el área de desarrollo productivo y servicios comunales, en función del análisis FODA, de tal manera que las fortalezas internas ayuden a aprovechar las oportunidades externas, superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas, aprovechar las fuerzas para disminuir la repercusión de las amenazas externas, y tácticas defensivas para disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno.

La guía metodológica de planificación institucional emitida por la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo en los ítems 5.2.4, 5.2.5 y 5.2.6 refieren la identificación de los factores del análisis FODA, insumos y procedimiento.

El diagnóstico FODA no se elaboró por miembros de la entidad, sino a través de la contratación de asesores que desarrollaron el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial cantonal, sin haber tomado en cuenta los lineamientos básicos para la clasificación de factores, ni fijando como fin la consecución de estrategias claras del área.

Lo que impidió que se contara con un adecuado análisis de factores internos y externos que permitieran establecer adecuadamente las estrategias a seguir.

### **Conclusión**

El Alcalde no requirió la elaboración de un análisis FODA participativo al área de Planificación, por lo que no se contó un con instrumento bien definido en el que constara una clara identificación de factores y el diseño de estrategias de mejoramiento.

## **Recomendaciones:**

### **Al Alcalde**

16. Dispondrá al área de Planificación y Proyectos, la elaboración de un diagnóstico institucional, un análisis situacional interno y externo, y un análisis sectorial y territorial enfocado al fomento productivo y servicios comunales.

17. Dispondrá al área de planificación la ejecución de un taller participativo para la clasificación de factores y elaboración de la matriz FODA con sus respectivas estrategias.

### **Cumplimiento de planes operativos (AG. 1. 1/2 / AG. 11. 4/4)**

Para la ejecución de sus actividades la dirección de desarrollo productivo y servicios comunales, desarrolló sus planes operativos para los años 2011 y 2012, sin que estos consistieran en la desagregación de un plan plurianual institucional, sino orientados únicamente en el plan estratégico del área y el plan de ordenamiento territorial.

Los objetivos establecidos en el plan operativo anual 2011 del área de desarrollo productivo y servicios comunales no mantuvieron relación con los objetivos fijados en el plan estratégico.

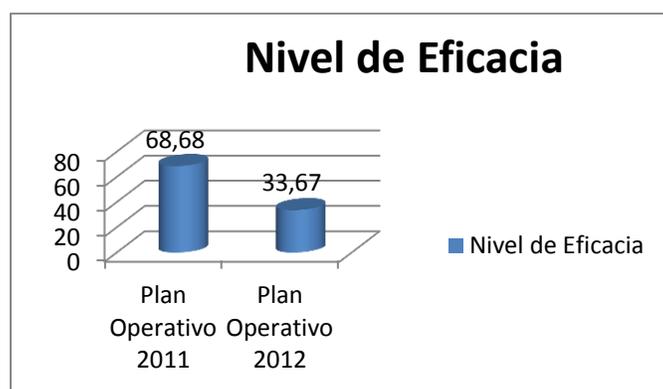
Para el año 2011 se estableció un cumplimiento de eficacia del 68,68% de las metas programadas, mientras que en el 2012 del 33,67%.

Incumpliendo los objetivos 2, 7, 9, 11, 14, 17, 18 y 20 del plan operativo 2011; y las metas 3, 7, 8 y 10, de la Sección de Servicios Comunales; 5, de la Sección Ambiente; 2, 3, 4, 5 y 6 de la Sección Educación, Cultura y Deporte; y 1, 3, y 4 de la Sección Comisaría Municipal de los objetivos del plan operativo 2012.

El plan operativo 2011, se encontró afectado en su cumplimiento en razón de que 8 de las actividades programadas no se ejecutaron, mostrando brechas desfavorables del 100%, en algunos casos pese a haberse considerado tanto presupuestariamente como en el Plan Anual de Contratación de la entidad, mientras que el plan operativo 2012 reflejó un

porcentaje bajo de cumplimiento en sus actividades debido a que no se ejecutaron 16 de los objetivos planteados, así como además no se evidenció documentación que sustente las actividades ejecutadas en el segundo semestre del año y la utilización de recursos asignados para cada una de ellas, dando lugar a que no se hayan cumplido las metas propuestas por el área de desarrollo productivo y servicios comunales, que algunos de los objetivos operativos planteados no contaran con recursos presupuestarios asignados, no se hayan fijado metas claras y que se realizaran actividades que no se encontraron sustentadas en ninguna planificación.

<b>Año</b>	<b>Actividades Planificadas</b>	<b>Actividades Ejecutadas</b>	<b>Diferencias</b>
2011	22	14	No se alcanzaron los objetivos 2, 7, 9, 11, 14, 17, 18 y 20 del plan operativo 2011
2012	55	18	No se alcanzaron las metas 3, 7, 8 y 10, de la Sección de Servicios Comunales; 5, de la Sección Ambiente; 2, 3, 4, 5 y 6 de la Sección Educación, Cultura y Deporte; y 1, 3, y 4 de la Sección Comisaría Municipal de los objetivos del plan operativo 2012.



**Gráfico 5.** Niveles de Eficacia.

**Elaborado por:** Autor

## **Conclusión**

Los planes operativos del período de análisis no se cumplieron en su totalidad al no presentar objetivos claros, relacionados con un plan estratégico institucional, dando lugar a que no se hayan cumplido las metas propuestas por el área de desarrollo productivo y

servicios comunales, que algunos de los objetivos operativos planteados no contaran con recursos presupuestarios asignados, no se hayan fijado metas claras y que se realizaran actividades que no se encontraron sustentadas en ninguna planificación.

## **Recomendación**

### **Al Alcalde**

18. Solicitará al área de planificación y proyectos, que previo a la aprobación de los planes operativos de cada área, verifique que los planes elaborados guarden estricta relación con el plan plurianual, presupuesto y plan anual de contratación de la entidad.

**Atentamente,**

Ing. Com. César Navia García  
**AUDITOR**

## **DEMOSTRACIÓN DE HIPÓTESIS**

La hipótesis planteada para el desarrollo de la investigación, fue: el examen de auditoría integral al área de desarrollo productivo y servicios comunales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Rocafuerte, por el período comprendido entre el 1 de enero de 2011 y el 31 de diciembre de 2012, permitirá obtener la evaluación completa de los aspectos financieros, de control interno, de cumplimiento y de gestión del área de desarrollo productivo y servicios comunales, generó un informe de aseguramiento para soportar de manera adecuada las decisiones de la máxima autoridad institucional y proporcionó acciones de mejoramiento para la organización.

Para su demostración se incluyeron tres tipos de investigación: documental, para definir los aspectos conceptuales y metodológicos de cada tipo de auditoría; de campo; ya que se requirió la aplicación de los procedimientos de auditoría, que para el efecto se diseñaron en los programas de trabajo, elaborados a la medida y bajo un enfoque de doble propósito basado en los niveles de confianza y riesgo global, con la aplicación de pruebas sustantivas y de cumplimiento; y experimental, al ser la auditoría integral un tipo de acción de control aún no implementado en el país tanto en el sector público como privado, ofreciendo sus resultados sugerencias o recomendaciones que brindan mayor valor, para brindar soluciones más claras de los problemas frecuentemente encontrados en la gestión.

Pudiendo concluir que la ejecución del examen de auditoría integral, si nos permitió obtener la evaluación completa de la organización bajo un enfoque total de los aspectos financieros, de control interno, de cumplimiento y de gestión, del área de desarrollo productivo y servicios comunales, quedando demostrada la hipótesis planteada.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES**

### **CONCLUSIONES**

- ✓ Los resultados obtenidos a través de la auditoría integral al área de desarrollo productivo y servicios comunales del GAD Municipal del cantón Rocafuerte permitió la obtención de resultados que reflejan la realidad administrativa y financiera del área auditada, en su totalidad.
- ✓ Se logró integrar en un solo examen de auditoría aspectos de tipo financieros, operativos, de cumplimiento y de control interno, que permitieron valorar desde distintos enfoques en forma global un proceso agregador de valor de la entidad auditada.
- ✓ La auditoría integral se constituye en una herramienta que garantiza la detección de desviaciones o deficiencias de la gestión administrativa referentes a la eficiencia en el uso de los recursos y logros de objetivos, así como la eficacia en los resultados, la economía en términos de proporcionalidad y su relación costo–beneficio.
- ✓ La estructura del Sistema de Control Interno bajo el modelo COSO permitió mejorar las condiciones existentes y desarrollar en la autoridad municipal y directivos una cultura de control permanente.
- ✓ Se generó valor agregado al informe de auditoría integral, con un plan de implementación de recomendaciones que incluye las principales actividades a realizar, con sus responsables y plazos de cumplimiento.
- ✓ Los enfoques tradicionales que conllevan a sanciones de los servidores auditados, hace que exista una resistencia marcada al control externo de las actividades realizadas en las organizaciones.

## **RECOMENDACIONES**

- ✓ Considerar la aplicación del enfoque de la auditoría integral para la ejecución de procesos de auditoría.
- ✓ Establecer la conformación de equipos multidisciplinarios en la ejecución de procesos de auditoría integral, considerando la complejidad del área o proceso, volumen de operaciones y normativas relacionadas.
- ✓ Implementar sistemas de evaluación interna periódicos que permitan mejorar el control interno, como base en la ejecución de las operaciones.
- ✓ Implantar evaluaciones periódicas a través de indicadores de gestión establecidos por la entidad que permitan cotejar los resultados de la gestión con relación a lo planificado.
- ✓ Acoger el plan de recomendaciones como una oportunidad de mejora para la organización.

## BIBLIOGRAFÍA

- BLANCO LUNA, Y. (2010), Normas y procedimientos de la auditoría integral. Bogotá: Ecoe ediciones.
- BELTRAN JARAMILLO, Jesús. (2000), Indicadores de gestión, 3R EDITORES LTDA.
- BENJAMIN, Franklin. (2007). Auditoría Administrativa. México, PERSON Educación.
- CEPEDA, Gustavo. (2005). Auditoría y control interno. McGraw-Hill.
- LEÓN CORNEJO, Marcelo. (2010), Guía de Auditoría Financiera I. Editorial UTPL.
- MANTILLA, Samuel. (2005), Control Interno Informe COSO. Ecoe.
- ROZAS FLORES, A. E., artículo disponible en: <http://atenea.unicauca.edu.co/~gcuellar/nuevavision.htm>
- SÁNCHEZ CUIEL, G. (2006): Auditoria de estados financieros. PEARSON.
- SOTOMAYOR, Alfonso Amador.(2008), Auditoría Administrativa.
- SUBIA GUERRA, Jaime. (2010). Marco Conceptual de la Auditoría Integral.
- SUBIA GUERRA, Jaime. (2010). Informe de auditoría integral. UTPL.
- OLIVEIRA DA SILVA, Reinaldo. (2002). Teorías de la Administración. International Thomson Editores, S.A. de C.V., Pág. 20.
- Asesoría General. (2002). Manual Auditoría de Gestión, Contraloría General del Estado. Quito – Ecuador.
- ISSAI 4000, Directrices para la Auditoria de Cumplimiento. INTOSAI.
- ISO 9000.

- Manual de Auditoría Gubernamental, Contraloría General del Estado.
- Manual de Auditoría Financiera. Contraloría General del Estado. Agosto 2001.
- Normas de Control Interno, Acuerdo 039 – Contraloría General del Estado – 2009.
- Orgánico Estructural y Funcional, aprobado el 3 de enero de 2013.
- Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2011 del cantón Rocafuerte.
- Cipreus, 2007. Plan contable 2007. NIIF-NIC. Obtenida el 20 de septiembre de 2013, disponible en:[www.plancontable2007.com/niif-nic.html](http://www.plancontable2007.com/niif-nic.html)
- Cantón Rocafuerte. Aspectos económicos. Disponible en:[http://es.wikipedia.org/wiki/Cant%C3%B3n\\_Rocafuerte](http://es.wikipedia.org/wiki/Cant%C3%B3n_Rocafuerte)
- NIIF, disponible en:<http://www.ecuaportales.com/mado/index.php/noticias-publicidad/180-niif-ecuador>
- Valor Razonable, disponible en:  
<http://www.actualicese.com/globalizacion/Estandarizacion/Docs/Libroblanco.pdf>
- Auditorías de cumplimiento, disponible en:  
<http://www.gmv.com/es/Seguridad/AuditoriaSeguridad/>
- Eficiencia, disponible en:  
<http://www.ecofinanzas.com/diccionario/E/EFICIENCIA.htm> (consulta 10-10-2013).
- Eficiencia, disponible en:<http://definicion.de/eficiencia/> (consulta 10-10-2013).
- Eficacia, disponible en:  
<http://habilidadesgerenciales.bligoo.com/content/view/311036/Eficiencia-o-Eficacia.html> (consulta 10-10-2013).
- Eficacia, disponible en:<http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficacia.html> (consulta 10-10-2013).

- Eficacia, disponible en:  
<http://www.monografias.com/trabajos15/valoracion/valoracion.shtml> (consulta 10-10-2013).
- Calidad, disponible en:  
<http://es.kioskea.net/contents/qualite/qualite-introduction.php3> (consulta 10-10-2013).