



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA MAESTRÍA EN AUDITORÍA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

**AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A ACCIÓN SOCIAL DE LA MUNICIPALIDAD DE
AZOGUES. DURANTE EL PERÍODO ENERO-DICIEMBRE DE 2009.**

Tesis de Grado previo la obtención del título de Magíster en Auditoría de Gestión de la Calidad.

Autora: Ing. Emp. Tania Maricela Villarreal Chérrez

Directora: Ing. Com. Paquita Gárate Moncayo Mgs.

Centro universitario: Cuenca

2011

Ing. Com. Paquita Gárate Moncayo Mgs.

DIRECTORA DE LA TESIS

CERTIFICA:

Que el presente trabajo de investigación realizado por la estudiante: Ing. Emp. Tania Maricela Villarreal Chérrez, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, ajustándose a las normas establecidas por la Universidad Técnica Particular de Loja; por lo que autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.

Cuenca, julio 15 de 2011.

f)

Ing. Com. Paquita Gárate Moncayo Mgs.

DIRECTORA DE LA TESIS

AUTORÍA

Yo, Tania Maricela Villarreal Chérrez, como autora del presente trabajo de investigación, soy responsable de las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en la misma.

.....

Tania Maricela Villarreal Chérrez

AUTORA DE LA TESIS

C.I.: 0601738768

CESIÓN DE DERECHOS

Yo **TANIA MARICELA VILLARREAL CHÉRREZ**, declaro ser autora del presente trabajo e eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

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".

Cuenca, julio 15 de 2011.

f)-----
Tania Maricela Villarreal Chérrez
C.I: 06 01738768

AGRADECIMIENTO

Mi gratitud imperecedera a la Ingeniera Paquita Gárate Moncayo por su acertada dirección de tesis, a la Presidenta y Técnica Financiera de Acción Social de la Municipalidad de Azogues, por su colaboración en el desarrollo del presente proyecto, a mis compañeros de grupo por compartir largas jornadas de trabajo y a mis grandes amigas de siempre.

Tania Maricela Villarreal Chérrez

DEDICATORIA

Con todo mi amor para las personas que son parte de mi vida y siempre están ahí para ser mi impulso diario: Mi adorado hijo Christian “Mi Kanguro”, Mamy Marthita mi apoyo y fortaleza, a mis hermanos Paty, Marco, Eugenia, Evelyn; y, a nuestro ángel guardián Rosita Karol.

A mis sobrinos, Stephy, Karito, Crys, Kiki, Marcos y Amaris por regalarme su amor y alegría.

Tania Maricela

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Certificación del Director	II
Autoría	III
Cesión de los Derechos Autoría	IV
Agradecimiento	V
Dedicatoria	VI
INTRODUCCIÓN	7
CAPÍTULO I	
INFORMACIÓN INTRODUCTORIA	
1.1 Antecedentes	11
1.2 Introducción	12
1.3 Objetivo General	4
1.4 Objetivos Específicos	4
CAPÍTULO II	
MARCO CONCEPTUAL	
2.1 Concepto de Auditoría de Gestión	5
2.2 Beneficios de la Auditoría de Gestión	7
2.3 La Calidad en la Auditoría de Gestión	11
2.4 Sistema de Gestión Basado en Indicadores	12
2.5 Evaluación de Gestión Basado en Indicadores	14
2.6 Fases de la Auditoría de Gestión	19
CAPÍTULO III	
VISIÓN SISTÉMICA DE ACCIÓN SOCIAL MUNICIPAL	
3.1 Misión	23

3.2	Visión	23
3.3	Valores	24
3.4	Objetivos	24
3.5	Base Legal	25
3.6	Estructura Organizacional	25
3.7	Principales Actividades	26
3.8	Financiamiento	27

CAPÍTULO IV

EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN ACCIÓN SOCIAL MUNICIPAL

4.1	FASE 1: Diagnóstico y Conocimiento Preliminar	28
4.2	FASE 2: Planificación	63
4.3	FASE 3: Ejecución	91
4.4	FASE 4: Informe y Comunicación de Resultados	102
4.5	FASE 5: Seguimiento	115

CAPÍTULO V

	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	118
	BIBLIOGRAFÍA	119
	ANEXO	121

ÍNDICE DE CUADROS Y ANEXOS

		PÁGINA
1	Gráfico Nro. 1: Eficiencia, Eficacia y economía	22
2	Gráfico Nro. 1:Fases de la Auditoría de Gestión	30

INTRODUCCIÓN

La Auditoría de Gestión se enmarca, principalmente en los términos de medición de eficiencia, eficacia y economía; **la eficiencia** se refiere a la relación de entradas y de salidas. Es relevante para el auditor revisar información sobre el uso de recursos y la generación de productos, **la eficacia** se ha definido como el grado en el cual se alcanzan las metas y los objetivos para una actividad particular o un programa para el cual se establecieron y **la economía** se puede definir como la minimización del costo de los recursos utilizados para el desarrollo de una actividad o la prestación de un servicio, sin perder de vista a la calidad de sus productos traducidos en bienes o servicios.

Se la ejecuta mediante la adopción de procedimientos ordenados y sistemáticos comprende generalmente cinco fases: la Fase de Conocimiento Preliminar, de Planeación, de Ejecución, de informe o comunicación de resultados y finalmente la fase de Seguimiento y para que este proceso mantenga la calidad deseada, y opere de manera eficiente y efectiva, debe considerarse al aseguramiento de la calidad como un elemento de apoyo imprescindible y permanente en cada una de las tareas del proceso de Auditoría de Gestión, esto supone el establecimiento de políticas, pautas y procedimientos escritos y claros, que propenderán a potenciar la efectividad del trabajo auditor, reduciendo costos y mejorando, sustancialmente, el impacto e imagen de la entidad de control y de la auditada.

El proceso de Auditoría de gestión implementado en Acción Social Municipal, siguió este proceso sistemático, comprendió el conocimiento sistémico de la organización es decir el conocimiento de los factores internos y externos que de alguna manera interaccionan en su desempeño, la planificación estratégica, planes operativos, objetivos, metas; logrando tener un conocimiento global de su razón de ser. La evaluación de control interno global considerando el enfoque COSO, permitió detectar las condiciones en las que se desarrollan sus actividades y procesos dentro del ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, sistemas de información y comunicación y el seguimiento.

A base del conocimiento preliminar nos facilitó efectuar una planificación adecuada de la actividad de control, focalizando las áreas específicas de control, evaluación

del riesgos y establecimiento de programas a la medida; lo que garantiza el uso adecuado de equipo auditor, tiempos a utilizar, recursos y procedimientos debidamente programados.

La aplicación de procedimientos específicos para cada componente cuyo *nivel de control* resultó bajo y por ende el *riesgo inherente alto*, garantizó el análisis a los problemas potenciales, determinar las causas raíces de éstos y proponer acciones de mejora que garanticen su eliminación o mejora continua a través de recomendaciones, que observando el debido proceso fueron dadas a conocer en todas la fases de la actividad de control, para finalmente y en forma concertada con los dueños de los procesos plasmarlas en el informe final de auditoría para conocimiento de todos los involucrados y adopción de correctivos oportunos. El aseguramiento de las recomendaciones se trasladaron al “Cronograma de aplicación de recomendaciones” lo que garantiza el éxito de la Auditoría de Gestión a través de la mejora de las áreas examinadas con la aplicación de recomendaciones sugeridas.

La Ejecución de auditorías de gestión en entidades públicas permiten medir y comparar los logros alcanzados en relación con las metas y objetivos propuestos; promoviendo mejoras en el ejercicio de la función pública, a través de la evaluación de sus resultados al amparo de los principios de eficiencia, eficacia y economía en los servicios que brinda a la colectividad, sin perder de vista a la calidad de los bienes y servicios entregados.

CAPÍTULO I:

INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

CAPÍTULO I

INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

1.1 ANTECEDENTES

Existen varias razones que justifican el ejecutar una Auditoría de Gestión a Acción Social Municipal; en primer lugar por cuanto la sociedad azogueña en lo particular y ecuatoriana en lo general espera una administración pública eficiente y eficaz, con recursos públicos bien administrados, con un control proactivo y profesional que ayude significativamente al cambio dirigido, a tener una administración pública que dé los resultados esperados por la ciudadanía y contribuya de manera visible al mejoramiento de la calidad de vida de los ecuatorianos.

Se persigue que esta dependencia municipal dedicada a la atención de los grupos más vulnerables del cantón, con la Auditoría de Gestión, mejore la ejecución de sus actividades ya que actualmente sus procesos no se miden ni se efectúa una comparación con los logros alcanzados en relación con las metas y objetivos previstos, lo cual permitirá promover la aplicación de las recomendaciones necesarias, al amparo de los principios de eficiencia y eficacia.

Se enfatizará en la importancia de poseer un sistema de control interno que promueva el logro de los objetivos y metas de la entidad, la detección temprana de desviaciones o áreas susceptibles de mejoras en los procesos administrativos, de prestación de servicios y la aplicación de las medidas correctivas que sean necesarias de manera oportuna.

Con la Auditoría de gestión se evaluará la gestión que esta dependencia municipal realiza en la planificación, control y uso de los recursos y se comprobará la observancia y apego con las disposiciones pertinentes; para verificar su racional utilización y contribuir a mejorar las actividades y procesos examinados. Logrando, a través de ella que los ejecutivos evalúen la efectividad de los procedimientos seguidos y si estos están dirigidos a cumplir los objetivos fijados.

La ejecución de la Auditoría de Gestión objeto del presente proyecto, comprometerá a los directivos de Acción Social Municipal a guiar sus objetivos hacia un Sistema de Gestión basada en resultados, en objetivos alcanzados medidos y cuantificados, se agilizarán los procesos de todo lo cual resultaría una administración eficiente que redundará en la satisfacción del cliente, su imagen institucional mejoraría, pues contará con personal con mayor nivel de competencia y comprometimiento para realizar su trabajo.

Por lo anotado, adoptar un Sistema de Gestión basado en parámetros de medición, tendrá que imponer objetivos y por ende indicadores que le permitirán medir y controlar sus procesos para mejorarlos continuamente; ahorrará tiempo en su ejecución, lo cual redundará en una mejor atención de los sectores de la población hacia donde se focaliza su accionar y razón de ser institucional.

Bajo este contexto, la presente propuesta de ejecución de una auditoría de gestión propende a efectuar un diagnóstico certero, oportuno y sistemático de la entidad en su conjunto, con un carácter integrador y continuo ya que en muchos casos, el control se asocia a las áreas contables y no como un fenómeno que atañe hasta el último servidor al cumplimiento de metas y objetivos institucionales, orientando a la entidad en su mejora continua hacia la gestión integral de sus recursos y su excelencia.

La auditoría de gestión se desarrollará a base de procedimientos ordenados y sistemáticos y se enfocarán a evaluar la gestión de Acción Social Municipal, para obtener una visión profesional, independiente y objetiva de: Cómo se están gestionando los recursos?; cómo se están desarrollando los procesos?; cuál es el grado de responsabilidad de la dirección?; si los productos o servicios se han realizado cumpliendo los estándares de calidad y si la entidad dispone de un modelo de indicadores adecuados a sus necesidades, que le permitan medir los efectos y analizar las causas para que se produzcan inconformidades como también oportunidades de mejora; siendo este, uno de los objetivos esenciales que tiene esta técnica de evaluación.

1.2 INTRODUCCIÓN

“Gestión es un proceso mediante el cual la entidad asegura la obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de sus objetivos. Esto busca fundamentalmente la supervivencia y crecimiento de la entidad, se desarrolla dentro del marco determinado por los objetivos y políticas establecidos por el plan de desarrollo estratégico e involucra a todos los niveles de responsabilidad de la entidad.

Gestión comprende todas las actividades de una organización que implica el establecimiento de metas y objetivos, alineados a la política institucional, así como la evaluación de su desempeño y cumplimiento; además del desarrollo de una estrategia operativa que garantice la supervivencia.”¹

Con estos antecedentes se definiría a la Auditoría de Gestión como el proceso que se dirige a examinar el control interno y la gestión, mismo que se ejecuta a través de un equipo multidisciplinario de profesionales cuyo objetivo es evaluar en forma objetiva y profesional los niveles de Eficiencia (el uso económico y eficiente de los recursos), eficacia (concebida como la consecución de objetivos y la calidad (nivel de satisfacción logrado en los procesos, en los servicios o productos).

En conclusión la Auditoría de Gestión, es un proceso que nos permite examinar y evaluar las actividades realizadas en una organización, sector, programa, proyecto u operación. Actividad que sobre la base de un marco normativo, permite determinar el grado de eficiencia, efectividad, eficacia y economía en la utilización de los recursos disponibles, el desarrollo de procesos y la entrega de productos o de servicios, acordes con las necesidades de los clientes, los mismos que podrán ser mejorados en forma continua, a través de la aplicación de las recomendaciones emanadas del informe de auditoría.

La auditoría de gestión es un proceso sistemático, que incluye varias fases relacionadas entre sí, con el objetivo de evaluar la gestión de la entidad y emitir sugerencias de acciones correctivas para su mejora continua. Evaluando en forma objetiva y profesional los niveles de:

Eficacia, en la consecución de las metas programadas;

Eficiencia, en el uso inteligente de los recursos y,

¹ OEA Curso de Auditoría de Gestión, Portal Educativo de las Américas disponible en: <http://www.eduoea.org>

Calidad, en el nivel de satisfacción logrado en los procesos, productos o servicios.

1.3 OBJETIVO GENERAL

Efectuar una Auditoría de Gestión a Acción Social de la Municipalidad de Azogues, durante el período enero-diciembre de 2009 que permita medir el cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Evaluar los procesos que se ejecutan en Acción Social Municipal a través de la aplicación de indicadores de gestión.
- Establecer las causas y efectos de las deficiencias con el objeto de emitir recomendaciones que coadyuven al cumplimiento de objetivos y metas institucionales.

CAPÍTULO II:

MARCO CONCEPTUAL

CAPÍTULO II

MARCO CONCEPTUAL²

2.1 CONCEPTO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

Para dar una definición de lo que es la Auditoría Gestión se parte de la acepción de los conceptos de **gestión, control y auditoría**:

Gestión es el conjunto de actividades, tareas y acciones expresadas o consolidadas en cronogramas, proyectos u operaciones, a cargo de una organización o agrupación sectorial, dirigidas al logro de una meta u objetivo cuantificable.

Tomando en consideración que el **control** consiste en toda actividad dirigida a verificar el cumplimiento de los planes, programas, políticas, normas y procedimientos, con la finalidad de detectar desviaciones e identificar posibles acciones correctivas; la moderna doctrina del control es unánime en asumir como Control de Gestión, la actividad gerencial que se desarrolla dentro de las organizaciones, dirigida a asegurar el cumplimiento de su misión, objetivos, planes, programas, metas y, disposiciones normativas que regulan su desempeño; de tal forma que la gestión sea eficaz y ajustada a parámetros de calidad.

Por otra parte, **Auditoría** se conceptúa como el examen objetivo, sistemático, profesional y posterior de las operaciones financieras, administrativas y de gestión, practicado con la finalidad de verificarlas y evaluarlas, para poder efectuar observaciones y recomendaciones pertinentes.

Con estos antecedentes, la Auditoría de Gestión se define como: El mecanismo dispuesto por los organismos de control para examinar y evaluar las actividades realizadas en un sector, entidad, programa, proyecto u operación, con el fin y dentro del marco legal respectivo, de determinar su grado de eficiencia, eficacia y

² Manual de Auditoría de Gestión; Contraloría General del Estado.- Curso de Auditoría de Gestión OEA.- Portal Educativo de las Américas disponible en: <http://www.eduoea.org>

economía, y por conducto de las recomendaciones que al efecto se formulen, promover la correcta administración del patrimonio público³.

Comprende el examen de la gestión que abarca la legalidad y calidad de las operaciones en lo administrativo y contable, enfatizando en la economía, eficiencia, eficacia y, el cumplimiento de metas y objetivos.

Su producto.- Las recomendaciones se orientan a erradicar las causas de las desviaciones y al logro de metas y objetivos de la organización.

El control interno.- Concibe el control interno como un sistema dirigido a garantizar el logro de los objetivos y metas, considerando la planificación de las actividades, la detección temprana de desviaciones o áreas susceptibles de mejoras y la aplicación de los correctivos de manera oportuna.

Evalúa además en forma integral el sistema de control interno en relación al cumplimiento de metas y objetivos.

Los estados financieros son un recurso más para comprobar la economía y eficacia de las operaciones en relación al cumplimiento de las metas y objetivos de la organización.

Las pruebas de cumplimiento están orientadas a verificar el cumplimiento económico y eficiente de metas y objetivos.

El equipo de trabajo es multidisciplinario.

Se puede mencionar que:

- ❖ Esta modalidad de control es una figura jurídica y técnica que ha sido ajustada a las características y particularidades propias de cada estado que necesita aplicarlo, con el fin de obtener los resultados requeridos de acuerdo a las exigencias propias de cada país.

³ OEA Curso de Auditoría de Gestión, Portal Educativo de las Américas disponible en: <http://www.eduoea.org>

- ❖ Permite evaluar los resultados de la gestión de las organizaciones, programas, proyectos y operaciones, a través de la aplicación y medición de criterios de economía, eficiencia y eficacia entre otros, permitiendo controlar la calidad de la gestión y el impacto que ésta genera en la colectividad.
- ❖ Se hace inminente la realización de auditorías de gestión en los entes del sector público, con la finalidad de promover mejoras en el ejercicio de la función pública, a través de la evaluación de sus resultados, aplicando parámetros y criterios de eficiencia, eficacia, economía, entre otros.

Entre los objetivos de la Gestión se destacan:

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

2.2 BENEFICIOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

La ejecución de auditoría de gestión trae consigo para la organización las siguientes ventajas:

a) Alternativas de mejoras

Identificar áreas problemáticas, causas relacionadas y las alternativas para mejorar. Éste es un propósito importante de la Auditoría de Gestión, aunque a menudo son conscientes de un problema, la gerencia no siempre puede definir exactamente las dimensiones. El auditor debe dar su punto de vista objetivo, para ayudar a enfocar apropiadamente los problemas operacionales y sugerir alternativas que sean aplicables con vías de mejorar la gestión.

b) Identificación de problemas

Para definir un problema en algunos casos, el auditor necesita simplemente hablar con el personal de las áreas de apoyo y después compartir sus puntos de vista con la gerencia, debe tenerse presente de que la gente que trabaja en operaciones es usualmente la más consciente de los problemas y las causas, que el personal de gerencia.

c) Análisis de causas

El papel de auditor es también identificar las causas actuales, no los síntomas o las causas probables de los problemas, que pueden ser el resultado de los manejos políticos o acciones. El auditor debe formular soluciones realistas y prácticas a esos problemas. Aquí es que la experiencia del auditor en el trabajo es valiosa.

d) Reducción de Costos

Localizar las oportunidades para eliminar derroches e ineficiencia, es decir, reducción de costos. La reducción de costos es un elemento significativo en las auditorías de gestión, sin embargo, hay que tener cuidado, los costos deberían estar siempre en el nivel correcto, y cuando los costos necesiten ser cortados, tomar las decisiones apropiadas para no desmejorar el impacto de las operaciones.

e) Mejorar mecanismos de medición

Identificar los criterios para medir el logro de metas y objetivos de la organización. Puede no haber criterios apropiados para medir el logro de las metas y los objetivos de organización, requiriendo así al auditor sugerir a la gerencia que los adopte.

f) Mejorar los sistemas de información y control de la gerencia

El auditor direccionará un número de preocupaciones en esta área: ¿Son tales sistemas de divulgación adecuados para proporcionar al personal de operaciones la información necesaria para el funcionamiento efectivo de todos los aspectos de la

organización?, ¿Está faltando información que debería estar presente?, ¿Se están considerando todos los indicadores claves?.

g) Identificar vacíos de información

Abastecimiento de un canal adicional de la comunicación, entre los niveles de operación y la alta gerencia. Una de las ventajas más importantes de la auditoría de gestión es la capacidad de los auditores de transmitir preocupaciones operacionales a la gerencia.

h) Divulgar irregularidades

Luego del repaso de los requisitos legales, metas, objetivos, políticas y procedimientos de la Organización. El auditor se cerciora de que la organización obre de acuerdo con las leyes y las reglas internas bajo las cuales realiza sus funciones. Si hay una carencia de acatamiento, el auditor define las consecuencias. Esto incluye la prueba para la existencia de actos desautorizados, fraudulentos o de otra manera actos irregulares.

i) Evaluación objetiva de las operaciones o gestión

Abastecimiento de una independiente y objetiva evaluación de operaciones.

La base de la Auditoría de Gestión se enmarca, principalmente en los términos de medición de eficiencia, eficacia y economía:



Por muchos años, los auditores del gobierno, han estado comentando respecto a la pérdida de fondos públicos, sobre la razonabilidad en el gasto, sobre el escape de la renta, respecto a la capacidad subutilizada, sobre la adquisición incorrecta de bienes y servicios y a la ineficiencia en el uso de los recursos. Pero tales comentarios han sido, sobre todo, una “adición” al cuadro tradicional de la auditoría financiera, la cual se refiere, sobre todo, a la exactitud o veracidad y a la imparcialidad de las cuentas.

Con el advenimiento de la auditoría de gestión, están siendo refinados y desarrollados los criterios para la medición de la Eficiencia, Eficacia y la Economía. Los auditores ahora están mirando más rigurosamente las operaciones de la auditoría en el marco conceptual de las tres E´s.

2.3 LA CALIDAD EN LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

La base de la Auditoría de Gestión se enmarca, principalmente en los términos de medición de eficiencia, eficacia y economía; la eficiencia se refiere a la relación de entradas y de salidas. Es relevante para el auditor revisar información sobre el uso de recursos y la generación de productos, la eficacia se ha definido como el grado en el cual se alcanzan las metas y los objetivos para una actividad particular o un programa en el cual se predeterminaron; y, la economía se puede definir como la minimización del costo de los recursos utilizados.

La Auditoría de Gestión comprende generalmente cuatro fases: la Fase de Planeación, Fase de Ejecución, Fase de informe y Fase de Seguimiento y para que el proceso de Auditoría de Gestión mantenga la calidad deseada, y opere de manera eficiente y efectiva, debe considerarse al aseguramiento de la calidad como un elemento de apoyo imprescindible y permanente en cada una de las tareas del proceso de Auditoría de Gestión, esto supone el establecimiento de políticas, pautas y procedimientos escritos y claros, que propenderán a potenciar la efectividad del trabajo auditor, reduciendo costos y mejorando sustancialmente el impacto e imagen de la entidad auditora en la sociedad.

Un sistema de calidad en la Auditoría de Gestión busca:

- * Preservar la integridad, objetividad, independencia y confidencialidad,

- * Asegurarse de la habilidad y competencia de los integrantes del equipo de trabajo,
- * Asignar las tareas a cargo de un equipo de profesionales, con alto nivel de entrenamiento y destrezas técnicas,
- * Planificar y programar planes de auditoría,
- * Promover estilos de dirección y supervisión participativa,
- * Procurar documentación eficiente y efectiva del sistema de auditoría,
- * Revisar y actualizar periódicamente el universo de entidades,
- * Inspeccionar, revisar y evaluar el contenido y aplicación de las políticas y procedimientos de aseguramiento de calidad,
- * Difundir y comunicar las políticas y procedimientos.

Para ello se requiere de:

Un Cuerpo Normativo: existencia de políticas, pautas y procedimientos, suficientes y por escrito, que permitan establecer los criterios a manejar en el proceso de auditoría de gestión.

Principios Generales: Los requisitos de capacidad y competencia; independencia y cuidado y diligencia profesional.

Recursos suficientes: Recursos humanos, tiempo, presupuesto, materiales y recursos tecnológicos.

Supervisión: Es una actividad continua que consiste en obtener y analizar la información necesaria, para evaluar el desempeño del personal y asegurarse de que realizan las tareas a su cargo y obtienen los productos correspondientes con la calidad especificada, en el tiempo previsto y con los recursos presupuestados.

2.4 SISTEMA DE GESTIÓN BASADO EN INDICADORES

De acuerdo con los principios modernos de gestión, manejados por la mayoría de nuestras organizaciones públicas, los indicadores son parte fundamental del diseño, de tal manera que al planificar; es decir, fijar sus objetivos, metas y estrategias ya se

inicia la programación de los mecanismos de control con base en indicadores; es así, como se generan distintos sistemas de gestión basados en indicadores.

“El término sistema designa un conjunto de elementos en interrelación dinámica organizada en función de un objetivo, con vistas a lograr los resultados del trabajo de una organización.”⁴

Los Sistemas de Gestión basados en indicadores son necesarios para poder mejorar. Lo que no se mide no se puede controlar, y lo que no se controla no se puede gestionar.

Actualmente, se extiende la gestión a todas las actividades que puedan repercutir y repercutan en los resultados de una organización. Se entiende como prioritario controlar e implantar sistemas de gestión de Calidad.

Se hace más evidente la necesidad de racionalizar esfuerzos, costos, recursos y esfuerzos destinados a ellos, por lo tanto, el planteamiento de optimizarlos vendrá por la integración común de todos aquellos conceptos cuya gestión tienen aspectos y requisitos comunes. El objetivo no es otro que evitar duplicidades, optimizar recursos y simplificar al máximo la gestión de todos los Sistemas.

El modelo de una gestión basada en indicadores se resume y se basan en las siguientes actividades:

¿QUIÉN SOY?	MISIÓN	Se parte de la concreción de una misión que indica la razón de ser de la organización, es decir, quien es ella, y de la claridad del futuro que en determinado plazo se desea para ella, es decir la visión , a partir de allí se desarrollan objetivos generales a niveles corporativos, estratégicos y operacionales que indican el o los logros deseados, y por tanto indican hacia donde se dirigen las acciones o tareas que se realizan, estos objetivos se concretan con las metas , que les otorgan
¿MI FUTURO DESEADO?	VISIÓN	
¿HACIA DONDE VOY?	OBJETIVOS	
¿QUÉ DEBO LOGRAR?	METAS	

⁴ J. DE ROSNAY

		la relación de espacio y tiempo a los objetivos, y establecen cuantitativa o cualitativamente que, cuanto y cuando se debe producir el logro.
--	--	---

¿QUÉ HACER?	PLANES	A partir de las metas, claras y específicas, se generan los planes , lista de tareas o actividades que dicen el que se debe hacer para lograr la meta, y a partir de estas tareas se generan los programas , que además de las tareas incluyen el recurso tiempo, materiales y al ejecutor , que indica quien es el competente o responsable de llevar a cabo el programa, por otra parte debemos considerar el presupuesto , que es el programa ampliado incluyendo los recursos financieros o presupuestarios que se han de utilizar en el programa.
¿CON QUÉ HACER?	PROGRAMAS	
¿CON QUIÉN HACER?	EJECUTOR	
¿CON CUÁNTO HACER?	PRESUPUESTO	

¿CÓMO HACER?	ESTRATEGIAS	considerando que las organizaciones son dinámicas, debemos manejarnos en escenarios ocasionalmente adversos o complicados, por lo que debemos manejar un sistema de Estrategias a nivel estratégico y táctico, y de tácticas que nos permitan considerar apropiadamente, en la ejecución de los programas, las fortalezas y debilidades propias, así como las amenazas u oportunidades que encontramos en el entorno, finalmente debemos monitorear que todo este sistema de gestión funcione y se mantenga en funcionamiento dentro de los márgenes deseados, por ello establecemos controles e indicadores que nos permitan evaluar y reajustar a tiempo.
¿CÓMO ME INGENIO?	TÁCTICAS	
¿CÓMO MIDO?	CONTROLES	
¿CÓMO DECIDO?	INDICADORES	

2.5 EVALUACIÓN DE GESTIÓN BASADO EN INDICADORES

Para iniciar con una auditoría o evaluación de gestión basada en indicadores, una de las primeras indagaciones que deberá efectuar el Auditor será la de averiguar si esa entidad cuenta o no con un sistema de gestión basado en indicadores o por lo menos si el sistema de control implementado utiliza indicadores para medir su gestión.

Si la respuesta es positiva, el trabajo se encontrará facilitado, pues una lectura de los reportes o una combinación de indicadores seleccionados con la información que en materia de manejo de proyectos, actividades o tareas proporcionada por la entidad, permitirán un análisis del que se desprendan interesantes hallazgos.

El auditor debe observar la forma como se elabora y ejecuta el proceso de planificación, es el “plan de fabricación” y los insumos y tiempos que se prevén para la siguiente fase, la producción o fase de proceso, entonces se coloca como observador de la forma como los insumos sufren la transformación y van adquiriendo valores agregados, es la fase de “procesando el producto”, en donde se consideran los objetivos y metas previstos en la planeación, una vez generado el producto, verificamos la fase de embalaje, expedición y entrega del mismo para llegar al cliente o usuarios, en el cual observaremos su nivel de satisfacción con el bien o servicio entregado, verificamos también el impacto de este producto en el entorno, para esta observación nos valemos de indicadores, su interpretación y medición es base para la observación.

La construcción de los indicadores parte de relacionar variables. Estas deben correlacionarse de una manera coherente por medio de los índices, que corresponden a la unidad de medida del desempeño de las variables que lo componen.

Por lo tanto, la primera actividad del auditor consiste en desarrollar el esquema insumo- proceso –producto de los procesos de su interés. Teniendo en cuenta el esquema anterior, se realiza un listado de los datos necesarios para desarrollar cada uno de ellos en un área, proceso o actividad.⁵

⁵ OEA Curso de Auditoría de Gestión, Portal Educativo de las Américas disponible en: <http://www.eduoea.org>

Con las listas de variables realizadas, podemos definir algunos indicadores generales, o analizar los de la organización, pudiendo inferir información importante para la evaluación, haremos listas de variables con información medible y confiable de proveedores, insumos, actividades de los procesos, productos, usuarios y entorno, haremos también listas de las metas y objetivos vinculados.

Al relacionar estas variables podremos construir indicadores de economía de los procesos o de los insumos, de eficiencia, de eficacia, de calidad, de impacto en el entorno, entre otros.

La Eficiencia toca el uso de recursos y los resultados obtenidos. Por lo tanto mide aspectos relacionados con la productividad (entendida esta como la relación directa que existe entre logros y recursos utilizados), sean estos: recursos humanos, financieros, técnicos, tiempo, costo promedio y cumplimiento de actividades o tareas, entre otros.

La Eficacia relaciona el resultado obtenido frente al cumplimiento de los programas, planes, metas o actividades establecidos; en términos de cantidad, calidad y oportunidad.

La Economía correlaciona el uso racional de los recursos utilizados, frente a la maximización de los resultados obtenidos. Es decir, establece si la adquisición, asignación y uso de los recursos humanos, financieros y físicos han sido la conveniente para maximizar los resultados.

La Calidad Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una persona o cosa que permiten apreciarla con respecto a las restantes de su especie: mejor, peor calidad. Es el parámetro que permite medir el grado de satisfacción del usuario interno y externo, por los productos o servicio recibidos. El concepto de calidad determina la definición de políticas, normas, pautas y procesos administrativos, operativos y de control.

El Impacto considerado como la repercusión en el entorno físico, social, económico o ecológico de la organización, por los bienes o servicios producidos.

Una Auditoría de gestión parte de un contexto general, con el fin de determinar resultados específicos de los diferentes factores que intervienen en un proceso productivo (entrada – proceso – salida). Estableciendo la adquisición, asignación y uso de recursos.

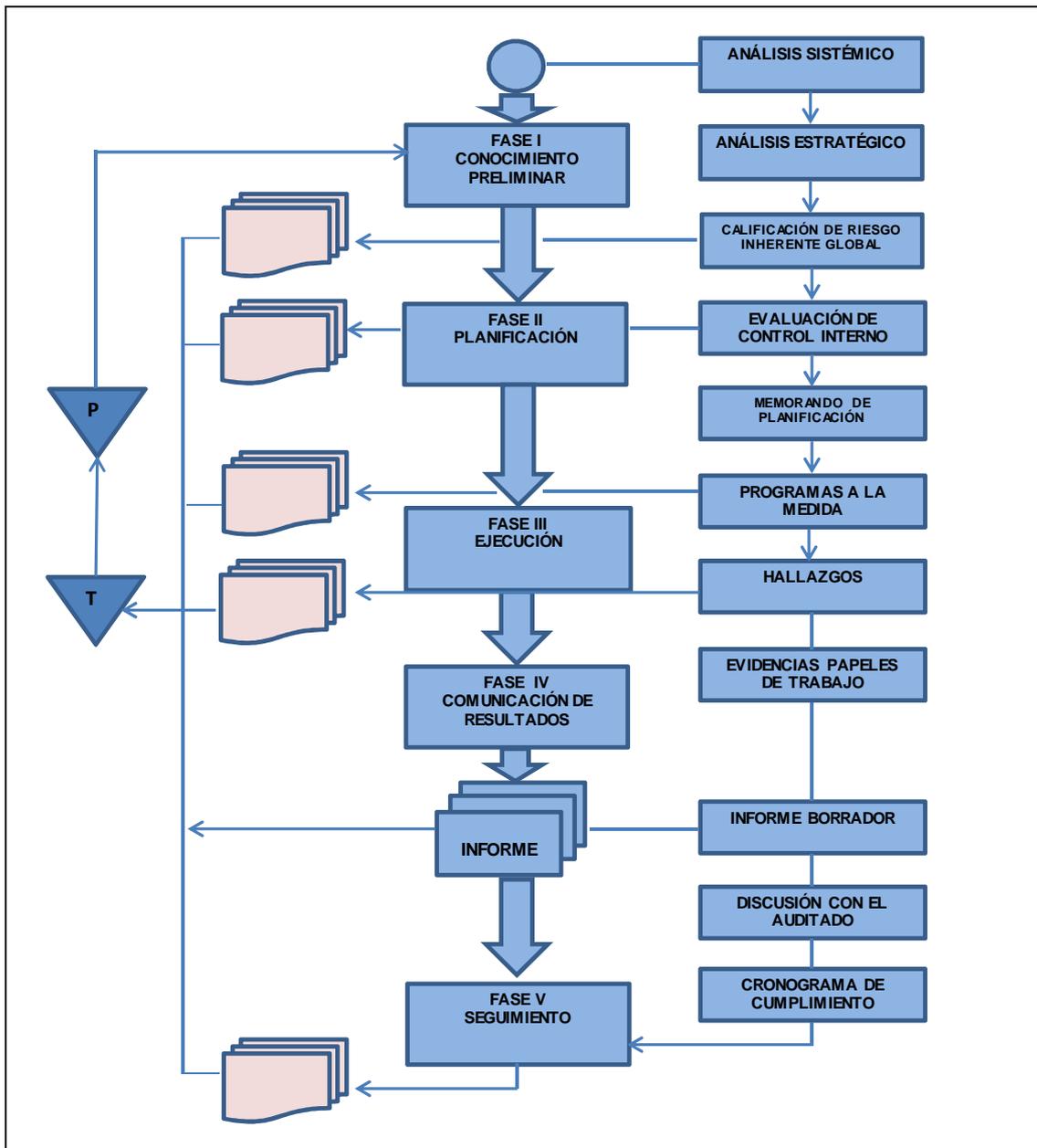
Es importante tener en cuenta, que el uso de indicadores en un proceso de auditoría de gestión comienza a perfilarse desde la etapa de planeación, cuando el auditor analiza y entiende el entorno y comportamiento institucional, reforzándose en la etapa de ejecución a fin de analizar las E's.

Otro aspecto para considerar es que los indicadores varían según la entidad, tipo de análisis que se realiza y aspectos considerados. De igual manera, la lectura puede hacerse desde cifras, estadísticas o gráficas.

Al conocer el sistema de indicadores de la entidad, dependiendo del nivel o profundidad de estudio o Auditoría a realizar, el auditor debe partir del Plan Estratégico, táctico u operativo, los cuales se van desdoblado acorde a los niveles organizacionales de la entidad, para lo cual es necesario tener en cuenta los siguientes criterios:

INSUMO PARA EL ANÁLISIS	TIPO DE PLANEACIÓN	REVISIÓN A REALIZAR	FRECUENCIA DE MEDIDA	VERIFICACIÓN DEL AUDITOR
TABLERO DE INDICADORES CORPORATIVOS	Planificación Estratégica	Desempeño de la organización como un todo	Largo Plazo (semestrales, anuales)	Alcance de la visión y la Misión. Corrección de las políticas institucionales
TABLERO DE INDICADORES GERENCIALES	Planeación Táctica Funcional	Desempeño de las áreas funcionales de la organización	Corto y mediano plazo (semestrales, anuales)	Apoyo a las áreas funcionales, para el logro de las metas estratégicas de la organización. Sistema de seguimiento.
TABLERO DE INDICADORES DE DESEMPEÑO	Planeación Operativa	Desempeño de equipos de trabajo y funcionarios	Corto plazo (meses, semanas, días)	Apoyo al desempeño de los funcionarios, a las Metas de las áreas funcionales y estratégicas. Planes de desempeño.

2.6 FASES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN



FASE I.- CONOCIMIENTO PRELIMINAR

ACTIVIDADES	PRODUCTOS
<p>Buscar información existente en la Entidad de Fiscalización (archivo Permanente) y recopilación, análisis de información general de la entidad: planes, programas, presupuestos, objetivos, metas y otros.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación y recopilación de documentos, manuales, leyes, reglamentos, planes y programas del ente a auditar, • Resultados de Estudios o auditorias anteriores realizadas e, • Información general.
<p>Analizar la información localizada sobre la entidad, referida a su visión sistémica y estratégica e indicadores (en caso de que los tengan).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis y diagnóstico de la visión estratégica y sistémica de la organización, • Información sobre indicadores.

FASE II.- PLANIFICACIÓN

ACTIVIDADES	PRODUCTOS
<p>Analizar la información localizada sobre la entidad, referida a su visión sistémica y estratégica e indicadores (en caso de que los tengan).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento y evaluación del sistema • de control interno; • Detección de áreas susceptibles de • mejoramiento, • Evaluación de riesgo.
<p>Determinación de áreas a evaluar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Determinación de componentes a ser analizados a mayor profundidad en la ejecución, • Jerarquización de Áreas críticas.
<p>Elaboración de informes de revisión preliminar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de control interno, • Papeles de trabajo.

Planificación de la auditoría de gestión.	<ul style="list-style-type: none"> • Reporte de Planificación, • Plan y programa de auditoría con la precisión y determinación de recursos, tiempo, metas y objetivos de la actuación • Definición del alcance de la auditoría.
---	--

FASE III.- EJECUCIÓN	
ACTIVIDADES	PRODUCTOS
Selección de la muestra a ser evaluada	<ul style="list-style-type: none"> • Determinación del universo de análisis • manejable por el equipo multidisciplinario
Aplicación de los programas de auditoría- pruebas substantivas y de cumplimiento y recopilación de la evidencia.	<ul style="list-style-type: none"> • Papeles de trabajo • Evidencias • Identificación de Desviaciones
Determinación de desviaciones.	<ul style="list-style-type: none"> • Hallazgos de la auditoría
Determinación de causa y efecto de los hallazgos.	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación de las causas de los • problemas y sus responsables • Identificación de las consecuencias por los problemas y sus afectados
Organización de la evidencia.	<ul style="list-style-type: none"> • Legajos • Papeles de trabajo

FASE IV.- COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	
ACTIVIDADES	PRODUCTOS
Elaboración de la estructura del informe	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura del informe
Elaboración del borrador preliminar de gestión	<ul style="list-style-type: none"> • Informe preliminar estructurado

Comunicación de resultados al ente	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación de resultados al ente auditado • Ajustes al informe • Compromiso de la organización
Emisión del informe definitivo	<ul style="list-style-type: none"> • Informe final

FASE V.- SEGUIMIENTO	
ACTIVIDADES	PRODUCTOS
Proyecto de plan de seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Plan estructurado
Acción de seguimiento, según plan	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevos hallazgos • Verificación de cumplimiento
Resultados del seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Informes parciales y definitivo • Nuevas recomendaciones

CAPÍTULO III:

VISIÓN SISTÉMICA DE ACCIÓN SOCIAL MUNICIPAL

CAPÍTULO III

VISIÓN SISTÉMICA DE ACCIÓN SOCIAL MUNICIPAL⁶

Acción Social Municipal de Azogues, se constituye como un ente financiero sin fines de lucro, con finalidad social y pública, con personería jurídica propia, dotada de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión, adscrita a la Municipalidad de Azogues, que tiene como responsabilidad la implementación de políticas públicas, planes, programas y proyectos, para garantizar la protección social de los derechos de grupos sociales vulnerables y que viven situaciones de emergencia social.

Está sujeta a todas las disposiciones emanadas de la Constitución del Estado y las Leyes que regulan a los gobiernos autónomos, a la Ordenanza de Creación y a las orientaciones emanadas desde el Concejo Municipal, Alcaldía y su Presidenta.

3.1 MISIÓN

La Misión de Acción Social de la Municipalidad es la de constituirse en un espacio humano, efectivo, comprensivo, de calidad, con personas creativas, motivadas y comprometidas en el desarrollo del cantón, a partir de implementar las estrategias integrales de protección social.

3.2 VISIÓN

Contribuir a que en el Cantón Azogues y sus parroquias, se implemente un sistema integral de protección social, sustentada en políticas públicas locales y principios de equidad, generalidad e interculturalidad; que brinde atención prioritaria y garantiza los derechos a las personas de grupos socialmente vulnerables y que viven situaciones de riesgo.

⁶ Ordenanza Reformativa a la Creación de Acción Social Municipal de 12 de mayo de 2008.

3.3 VALORES

- * La protección de los derechos humanos
- * La participación social
- * La equidad de género, generacional e interculturalidad
- * La igualdad de oportunidades y la inclusión social

3.4 OBJETIVOS⁷

- a) Garantizar la protección integral de los derechos de las personas de grupos socialmente vulnerables del cantón Azogues, a partir de la implementación de programas y proyectos de prevención, atención y capacitación para potenciar su desarrollo integral;
- b) Garantizar con prioridad el acceso a programas y servicios de emergencia a personas que están en situaciones de pobreza extrema, problemas de alcoholismo y drogadicción, crisis económica-social severa o se vean afectados por desastres naturales o conflictos armados;
- c) Desarrollar programas y proyectos de desarrollo infantil para niños y niñas de cero a cinco años, de calidad y calidez involucrando la participación activa de la familia y la comunidad;
- d) Promover de manera permanente el fortalecimiento de la estructura de Acción Social Municipal, a partir de la implementación de estrategias de capacitación y desarrollo organizacional;
- e) Gestionar a nivel local, nacional e internacional la firma de convenios de cooperación para la dotación de recursos que permitan el cumplimiento adecuado de los objetivos y fines; y,
- f) Promover la coordinación y articulación interinstitucional y social de los actores locales para la conformación y funcionamiento de redes de protección social.

3.5 BASE LEGAL

Acción Social Fundamenta sus actividades en su Ordenanza de Creación, cuya vigencia data de 19 de enero de 1993, surgiendo como un organismo de la I. Municipalidad con autonomía administrativa y patrimonial. Este cuerpo normativo ha

⁷ Objetivos generales tomados de la Ordenanza de Creación de ASM

tenido varias reformas en los años 2001, 2008 efectuándose la última en abril de 2010, otorgándole en esta la categoría de ente financiero adscrito a la I. Municipalidad de Azogues;

3.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La Reforma de la Ordenanza de Creación de Acción Social, en el Título II determina la estructura de Acción Social, estableciendo en el artículo 9, los siguientes órganos de dirección:

- a) La Presidencia,
- b) El voluntariado, y;
- c) Personal Administrativo.

De otra parte, el artículo 7 del mismo cuerpo normativo establece que son dependencias y servicios adscritos a Acción Social Municipal, las siguientes:

Guarderías.- Son dependencias que forman parte de Acción Social Municipal, con la finalidad de brindar atención a niños y niñas de cero a cinco años de edad; y funcionarán en locales equipados por la Ilustre Municipalidad;

Albergue Municipal.- Es una dependencia de Acción Social Municipal, cuyo objetivo es dar protección a niños, niñas, adolescentes, mendigos e indigentes que se encuentran en situación de exclusión social y vulnerabilidad, prestando el servicio de hospedaje a todas las personas de escasos recursos, nacionales o extranjeros;

Centro Médico Popular.- Es una dependencia de Acción Social, cuyo fin es proporcionar a toda la población, de manera especial a la más vulnerable de servicios de salud accesible, de prevención, curativa, planificación familiar, cirugía menor, inmunizaciones, y otros;

Comedor Municipal.- Es una dependencia, que busca apoyar a los niños, niñas escolares, y personas adultas mayores de recursos económicos bajos, mediante la alimentación diaria, con el objeto de prevenir la desnutrición y sus consecuentes enfermedades;

Farmacias Populares.- Son dependencias, cuyo fin es dotar de medicamentos a pacientes del Centro Médico Popular, y la población en general, especialmente a las más desposeídas, en lo posible a menor costo;

Centro Terapéutico Municipal de Azogues, (COTEMUAZ). Es una dependencia de Acción Social Municipal, cuya finalidad esencial es la prestación de servicios de asistencia social, médica, terapéutica y ayuda humanitaria de los sectores más necesitados; y,

Otros programas y proyectos que propendan al desarrollo y bienestar de la colectividad del Cantón Azogues, desarrollados por Acción Social;

3.7 PRINCIPALES ACTIVIDADES

- a) Trabajar sobre los diagnósticos sociales que afectan a su población, así como coordinar actividades con direcciones y dependencias de la Ilustre Municipalidad de Azogues, que tengan relación con Acción Social y con organismos externos;
- b) Impulsar reformas legales de acuerdo a la normativa municipal para su aplicación con relación a los derechos de la población;
- c) Generar, impulsar y ejecutar programas, proyectos y acciones de carácter cantonal para grupos vulnerables, sobre la base de políticas sociales y municipales;
- d) Promover y procurar la creación de un fondo social y solidario de ayuda humanitaria originado en acuerdos o convenios con organizaciones locales, nacionales e internacionales, destinados a financiar y ejecutar programas para la población en condición de vulnerabilidad;
- e) Promover asistencia a grupos de voluntariado, entidades públicas o privadas que apoyen las acciones de atención y desarrollo de niños, adolescentes, jóvenes, mujeres, personas con capacidades diferentes y de la tercera edad;
- f) Administrar y ejecutar proyectos o servicios municipales que desarrolle Acción Social; impulsando procesos de autogestión en el campo social;
- g) Incorporar organismos públicos o privados a través de acuerdos o convenios, para que interactúen como socios estratégicos en la operación y

funcionamiento de las actuales dependencias, servicios sociales y los que se crearen;

- h) Optimizar los servicios sociales existentes, y propender a la creación de nuevas unidades económicas productivas con una mejor gestión administrativa y económica-financiera que permita lograr sostenimiento, sustentabilidad y desarrollo.

3.8 FINANCIAMIENTO

Acción Social financia sus actividades con ingresos provenientes de ingresos corrientes y transferencias del sector público. Para el ejercicio económico 2009 contó con un presupuesto de 243 049,00 USD.

Rubros	Montos 31/12/2009
Ingresos Corrientes	124 110,85
Venta de Bienes y Servicios	13 200,00
Venta no Industriales	200,00
Otros Ingresos	13 015,85
Ingresos de Financiamiento	118 938,28
Total ingresos.	243 049,13

CAPÍTULO IV:

EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN ACCIÓN SOCIAL MUNICIPAL.

CAPÍTULO IV

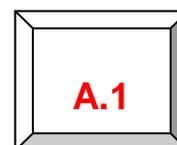
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN ACCIÓN SOCIAL MUNICIPAL

4.1 FASE 1: DIAGNOSTICO Y CONOCIMIENTO PRELIMINAR

PROGRAMA DE AUDITORÍA

No.	PROCEDIMIENTOS	Referencia P/T	Elaborado por	Fecha
PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE I.- CONOCIMIENTO PRELIMINAR				
TIPO DE ACTIVIDAD DE CONTROL: Auditoría de Gestión				
ENTIDAD EXAMINADA: Acción Social Municipal				
RUBRO:				
AUDITOR: T. Villarreal			SUPERVISOR: P. Gárate	
	OBJETIVO ESPECÍFICO <ul style="list-style-type: none"> • Obtener un conocimiento integral de la entidad, manteniendo un enfoque sistémico. Considerando los factores internos y externos estrategias y cultura organizacional, tanto en sus sistemas de apoyo como en los medulares o agregadores de valor. • Evaluar los riesgos inherentes globales para las áreas relevantes o componentes de auditoría 			
	PROCEDIMIENTOS			
1.	Enfoque Integral.- Conocimiento del ente o área a examinar y su naturaleza jurídica.			
1.1	Programe y Confirme entrevistas con la Presidenta de Acción Social Municipal y los principales funcionarios relacionados con los procesos relacionados para darles a conocer la ejecución de la auditoría de gestión.			
1.2	Visite las oficinas e instalaciones de los centros asistenciales, entrevístese con la Presidenta de Acción Social Municipal, observe el desarrollo de las actividades, operaciones y visualice su funcionamiento en su conjunto.			
1.3	Solicite y revise la información, referente a: <ul style="list-style-type: none"> • Leyes, reglamentos, políticas, y demás disposiciones internas y externas que rigen el desempeño de la Entidad. • Plan Estratégico y el Plan Operativo Anual (POA); Presupuesto y reformas aprobados; en función del período establecido en el alcance constante en la orden de trabajo, analice su contenido. • FODA, Indicadores de Gestión, resuma en 	A 1.1	TVCH	2011-04-05

**PROGRAMA DE AUDITORÍA
FASE I.- CONOCIMIENTO PRELIMINAR**



TIPO DE ACTIVIDAD DE CONTROL: Auditoría de Gestión

ENTIDAD EXAMINADA: Acción Social Municipal

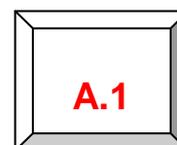
RUBRO:

AUDITOR: T. Villarreal

SUPERVISOR: P. Gárate

No.	PROCEDIMIENTOS	Referencia P/T	Elaborado por	Fecha
	un papel de trabajo la visión, misión, políticas, estrategias, metas proyectadas.			
1.3.1	Con la información recopilada en el punto anterior prepare la matriz para recopilación de información y conocimiento preliminar de la Entidad	A.1.1	TVCH	2011-04-05
1.4	Solicite un listado de las servidoras y servidores de Acción Social Municipal, Cuerpos Colegiados, que actuaron en el período del 1 de enero al 31 de diciembre de 2009.	A.1.2	TVCH	2011-04-05
1.5	Con la información obtenida en el punto anterior efectúe la notificación inicial del examen a los funcionarios, servidoras, servidores y ex servidores de la entidad.	A.1.3	TVCH	2011-04-05
1.6	Efectúe las reuniones o entrevistas concretadas en el punto 1.1	A.1.4	TVCH	2011-04-06
2.	Conocimiento de las actividades, operaciones y servicios.			
2.1	Solicite los objetivos estratégicos por cada área de servicio de Acción Social Municipal, prepare un papel de trabajo por componente y determine su alineación con los objetivos generales de A.S.M.	A.1.5	TVCH	2011-04-09
2.2	Haga un análisis de las principales actividades desarrolladas por la organización.	A.1.6	TVCH	2011-04-09
3.	Evaluación de los procesos administrativos			
3.1	Efectúe listas de verificación para calificar el sistema de control y riesgo global de la entidad, para lo que utilizará los componentes del sistema de Control Interno COSO I.- Prepare la matriz de riesgo inherente global y nivel de confianza.	A.1.7	TVCH	2011-04-10
4	Evaluación de los sistemas de apoyo.- Determinación del grado de confiabilidad financiera, administrativa y de operación.			
4.1	Sistema de Información.- Obtenga una comprensión global de los sistemas de información computarizados, en particular sobre lo siguiente:			
4.1.1	Naturaleza y alcance del procesamiento automático de datos de la entidad.			
4.3.2	Configuración del sistema de información.			
4.4.3	Estructura organizativa de las operaciones del sistema de información computarizado.			
4.2	Administración Financiera			

**PROGRAMA DE AUDITORÍA
FASE I.- CONOCIMIENTO PRELIMINAR**



TIPO DE ACTIVIDAD DE CONTROL: Auditoría de Gestión

ENTIDAD EXAMINADA: Acción Social Municipal

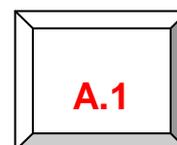
RUBRO:

AUDITOR: T. Villarreal

SUPERVISOR: P. Gárate

No.	PROCEDIMIENTOS	Referencia P/T	Elaborado por	Fecha
4.2.1	Tesorería.- Determine qué políticas se han emitido por parte de la presidencia sobre: Ingresos de autogestión, pagos interbancarios, emisión, control y custodia de la documentación que respaldan las operaciones. Planificación del efectivo, mediante los presupuestos o flujos de caja.	A.1.4	TVCH	2011-04-11,12,13
4.2.2	Contabilidad.- Determine si los procesos contables están de acuerdo a las políticas enmadradas desde el Ministerio de Economía y Finanzas y si la información es procesada y remitida en los períodos establecidos. Verifique si los informes financieros han sido presentados a la Presidencia y Directorio para la toma de decisiones.			
4.2.3	Presupuesto.- Verifique si los objetivos establecidos en el presupuesto se alinean a las políticas institucionales.			
4.2.3.1	Determine si las proformas presupuestarias fueron estructuradas en función de los planes operativos generados en las unidades que administran los procesos misionales y de apoyo.			
4.2.3.2	Solicite las evaluaciones presupuestarias elaboradas por la entidad en el año 2009 y determine si se aplicaron índices demostrativos de eficacia en la recaudación de los ingresos, la eficiencia en los gastos y las tendencias en su comportamiento para identificar desviaciones y proponer acciones correctivas.			
4.3	Administración de recursos humanos.- Determine los procesos existentes para: Reclutamiento y selección de personal Promociones y ascensos Capacitación Evaluación Remuneraciones Control de asistencia y permanencia de personal.	A.1.4	TVCH	2011-04-12
4.3.1	Determine si la Entidad dispone de un manual de funciones que esté alineado a la estructura organizacional de Acción Social Municipal.			
4.4	Sistema de Administración, compras e inventarios			
4.4.1	Determine si la entidad ha diseñado su plan anual de compras sustentado en la planificación operativa y en concordancia con las líneas y objetivos estratégicos de Acción	A.1.4	TVCH	2011-04-12

**PROGRAMA DE AUDITORÍA
FASE I.- CONOCIMIENTO PRELIMINAR**



TIPO DE ACTIVIDAD DE CONTROL: Auditoría de Gestión

ENTIDAD EXAMINADA: Acción Social Municipal

RUBRO:

AUDITOR: T. Villarreal

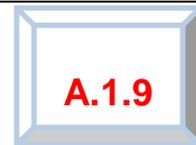
SUPERVISOR: P. Gárate

No.	PROCEDIMIENTOS	Referencia P/T	Elaborado por	Fecha
	Social Municipal.			
4.4.2	Determine si en el ejercicio 2009 Acción social Municipal contó con reglamentación específica sobre los procesos de adquisiciones de bienes y prestación de servicios.			
5	Sistemas Medulares Agregadores de Valor.			
5.1	Obtenga los indicadores presentados en la planificación estratégica de Acción Social Municipal, durante el período sujeto a análisis, para cada uno de sus componentes.	A.1.4	TVCH	2011-04-12
5.2	Determine si los indicadores diseñados responden a los objetivos estratégicos de los servicios que ofrece acción Social Municipal.	A.1.4	TVCH	2011-04-12
6	De la evaluación obtenida, efectúe la comunicación provisional de resultados.	A.1.8	TVCH	2011-04-13
7.	Elabore el reporte del Conocimiento Preliminar	A.1.9	TVCH	2011-04-13
F	Productos de la Fase I			
F1	Archivo permanente de papeles de trabajo			
F2	Reporte del diagnóstico preliminar.- Objetivos, estrategia y enfoque general de la auditoría.			
F3	Matriz de riesgos preliminares			
	Documentación e información útil para la Fase II.- planificación.			

FUENTES DE INFORMACIÓN

1. Archivos permanente y corriente de la Unidad de Auditoría Interna del Municipio de Azogues
2. Archivos de Acción Social Municipal y sus centros sociales.
3. Página web de la entidad

AUDITORIA DE GESTIÓN
“ACCION SOCIAL MUNICIPAL”
REPORTE DE VISITA PREVIA



INFORMACION GENERAL

1. IDENTIFICACION DE LA ENTIDAD

NOMBRE DE LA ENTIDAD.-	Acción Social Municipal
ENTE ADSCRITO.-	Municipio de Azogues
DIRECCIÓN.-	Solano y Matovelle esquina
TELÉFONO.-	2240-495 2240-359
HORARIO DE TRABAJO.-	Lunes a viernes de 8h00 a 17h00
CASILLA.-	783

2. BASE LEGAL DE CREACION DE LA ENTIDAD

Acción Social Municipal se crea mediante Ordenanza del 19 de enero de 1993, misma que fue objeto de varias reformas efectuándose la última en abril de 2010.

- Misión

La Misión de Acción Social de la Municipalidad es la de constituirse en un espacio humano, efectivo, comprensivo, de calidad, con personas creativas, motivadas y comprometidas en el desarrollo del cantón, a partir de implementar las estrategias integrales de protección social.

- Visión

Contribuir a que en el Cantón Azogues y sus parroquias, se implemente un sistema integral de protección social, sustentada en políticas públicas locales y principios de equidad, generalidad e interculturalidad; que brinde atención prioritaria y garantice los derechos a las personas de grupos socialmente vulnerables y que viven situaciones de riesgo.

- Objetivos

- a) Garantizar la protección integral de los derechos de las personas de grupos socialmente vulnerables del cantón Azogues, a partir de la implementación de programas y proyectos de prevención, atención y capacitación para potenciar su desarrollo integral;
- b) Garantizar con prioridad el acceso a programas y servicios de emergencia a personas que están en situaciones de pobreza extrema, problemas de alcoholismo y drogadicción, crisis económica-social severa o se vean afectados por desastres naturales o conflictos armados;
- c) Desarrollar programas y proyectos de desarrollo infantil para niños y niñas de cero a cinco años, de calidad y calidez involucrando la participación activa de la familia y la comunidad;
- d) Promover de manera permanente el fortalecimiento de la estructura de Acción Social Municipal, a partir de la implementación de estrategias de capacitación y desarrollo organizacional;
- e) Gestionar a nivel local, nacional e internacional la firma de convenios de cooperación para la dotación de recursos que permitan el cumplimiento adecuado de los objetivos y fines; y,
- f) Promover la coordinación y articulación interinstitucional y social de los actores locales para la conformación y funcionamiento de redes de protección social.

- Actividades principales

- a) Trabajar sobre los diagnósticos sociales que afectan a su población , así como coordinar actividades con direcciones y dependencias de la Ilustre Municipalidad de Azogues, que tengan relación con Acción Social y con organismos externos.
- b) Impulsar reformas legales de acuerdo a la normativa municipal para su aplicación con relación a los derechos de la población;
- c) Generar, impulsar y ejecutar programas, proyectos y acciones de carácter cantonal para grupos vulnerables, sobre la base de políticas sociales y municipales;

- d) Promover y procurar la creación de un fondo social y solidario de ayuda humanitaria originado en acuerdos o convenios con organizaciones locales, nacionales e internacionales, destinados a financiar y ejecutar programas para la población en condición de vulnerabilidad;
- e) Promover asistencia a grupos de voluntariado, entidades públicas o privadas que apoyen las acciones de atención y desarrollo de niños, adolescentes, jóvenes, mujeres, personas con capacidades diferentes y de la tercera edad;
- f) Administrar y ejecutar proyectos o servicios municipales que desarrolle Acción Social; impulsando procesos de autogestión en el campo social;
- g) Incorporar organismos públicos o privados a través de acuerdos o convenios, para que interactúen como socios estratégicos en la operación y funcionamiento de las actuales dependencias, servicios sociales y los que se crearen;
- h) Optimizar los servicios sociales existentes, y propender a la creación de nuevas unidades económicas productivas con una mejor gestión administrativa y económica-financiera que permita lograr sostenimiento, sustentabilidad y desarrollo.

- Estructura orgánica

La Reforma de la Ordenanza de Creación de Acción Social, en el Título II determina la estructura de Acción Social, estableciendo en el artículo 9, los órganos de dirección de acción social:

- a) La Presidencia,
- b) El voluntariado, y;
- c) Personal Administrativo.

Acción Social Municipal no dispone de un Reglamento Orgánico Funcional.

EJES DE ACCIÓN

Administración General.- Desarrolla procesos de gestión y administración.

Medicina Preventiva y Curativa.- A través del Centro Médico Popular inaugurado el 6 de diciembre de 1999.

Atención social en hospedaje.- Brindando hospedaje en el Albergue Municipal “San Francisco” a personas provenientes de otras provincias del país y de bajos recursos económicos. Funciona desde 16 de abril de 1998.

Grupos vulnerables.- Con el servicio del Comedor Infantil Municipal. Brindando atención alimentaria diaria a escolares de escasos recursos y que provienen de lugares distantes al de los centros educativos, quienes además reciben educación compensatoria bajo la guía de un docente y alumnas del Instituto Experimental Luis Cordero.

En este mismo centro funciona el Comedor de adultos mayores con el mismo servicio de asistencia social.

Finalmente posee **Centros Integrados de Desarrollo Infantil “CIDI”**, con la guardería “El Paraíso”; y el programa **Creciendo con nuestros hijos (CNH)**; mismos que son financiados por el Ministerio de Inclusión Económica y Social; organismo a quien reportan su gestión y uso de recursos.

3. ORGANIGRAMAS, MANUALES E INSTRUCTIVOS VIGENTES EN EL PERIODO ANALIZADO

Para su funcionamiento cuenta con la siguiente legislación y normativa interna:

- Ley de Régimen Municipal,
- Ordenanza de Creación.
- Reglamento Interno de Organización y Funcionamiento del Centro Médico Popular de Acción Social Municipal.

4. FUNCIONARIOS PRINCIPALES RELACIONADOS CON EL AREA EXAMINADA.

Miembros del Concejo Municipal,
Alcalde de la Ciudad

Directorio

Presidenta

Técnico Financiero

Director Centro Médico

Administradores de Centros de Servicio Social.

5. DATOS PARA EL EXAMEN.

ÚLTIMO EXAMEN PRACTICADO

Esta área de asistencia social no ha sido objeto de análisis por Auditoría Externa e Interna durante los últimos siete años.

INFORMACIÓN GENERAL

El registro de la información financiera es generada en forma independiente de las operaciones centrales del I. Municipio de Azogues, para lo que se instalaron los siguientes programas:

Para el control contable y presupuestario, se maneja el SIG-AME, para la Farmacia se instaló el sistema de farmacias LOLFAR, en el Comedor Municipal se maneja los formatos impartidos por el INFA y para el Registro de hospedaje del albergue se instaló un programa propio de la Municipalidad

Desde el año 1998, se comienza a generar información financiera, produciéndose Diario General, Mayores y estados financieros con sus respectivos anexos, siendo estos remitidos a la administración central de la Municipalidad para su consolidación.

Los presupuestos son preparados en forma independiente de las operaciones o presupuestos de la Municipalidad. Guardándose coordinación en lo referente a las transferencias o asignaciones financieras que la Entidad remitirá a Acción Social Municipal para el desarrollo de sus actividades.

Este instrumento de gestión es aprobado y sancionado por la Presidenta de Acción Social Municipal.

Las etapas o fases presupuestarias son de exclusiva responsabilidad de la Administradora Financiera y la Presidenta de A.S.M.

Para el cumplimiento de sus objetivos, que son parte integrante del presupuesto, Acción Social Municipal posee las siguientes áreas de servicio:

- Centro Médico Popular
- Albergue “San Francisco”
- Comedor Infantil y para ancianos Municipal
- Centros Integrados de desarrollo infantil (financiados por el MIES)

El Centro Médico Popular es la única área que posee su propia estructura normada mediante Reglamento Interno aprobado por la Dirección de Salud en abril del 2001.

Los centros restantes, no poseen ninguna reglamentación interna que norme su organización y funcionamiento.

Acción Social y sus centros sociales financian sus actividades a través de transferencias de capital de la Municipalidad, MIES organismo que se encarga de financiar los ranchos de los niños y ancianos que se alimentan en los comedores; y recursos provenientes de la autogestión efectuada a través de programaciones y donaciones del sector privado.

CRITERIO PRELIMINAR DEL AUDITOR

Acción Social Municipal se crea mediante Ordenanza debidamente aprobada por el I. Concejo Municipal en el año 1993, como un organismo de la I. Municipalidad con autonomía administrativa y patrimonial.

Los presupuestos de este Ente son programados, formulados, aprobados,

sancionados, ejecutados, controlados por la Administración Central de Acción Social (Administrador Financiero y Presidenta), no se efectúa la fase de evaluación presupuestaria, no se cuenta con reglamentación interna que regule las actividades y operaciones de cada área de servicio a excepción del Centro Médico Popular.

Las operaciones financieras de registro, control, ingresos, desembolsos o pagos; son ejecutadas por la Administradora Financiera, la ordenadora del gasto es la Presidenta de Acción Social.

RUBROS O AREAS POSIBLES A SER EXAMINADA.

- Organización y funcionamiento de áreas de servicio, a excepción de aquellas cuyo aporte económico y control de gestión le corresponde al MIES.
- Ciclo Presupuestario y cumplimiento de objetivos,
- Eficacia de la prestación de servicios de: Centro Médico Popular, Comedores, Albergue.

RECURSOS QUE SE REQUIEREN

HUMANOS: Auditor Jefe de Equipo y Supervisor.

MATERIALES: Equipos de Oficina: Computadora, sumadora, útiles de escritorio, etc.

FINANCIEROS: Remuneraciones de Auditores.

TIEMPO ESTIMADO DE REALIZACION DEL EXAMEN

40 días de acuerdo a orden de trabajo.

PRINCIPALES FUNCIONARIOS

Anexo 1.

Azogues, abril de 2011

Ing. Emp. Tania Villarreal Ch.

AUDITOR JEFE DE EQUIPO

Ing. Com. Paquita Gárate M. Mgs.

SUPERVISORA DIR. TESIS

EXAMEN ESPECIAL DE GESTIÓN A ACCIÓN SOCIAL MUNICIPAL
MUNICIPALIDAD DE AZOGUES
Enero-Diciembre de 2009.



Entrevista mantenida con Administradora Financiera de Acción Social Municipal.

1. Se han planteado políticas institucionales conforme a la planificación estratégica municipal.

R.- De conformidad a lo que determina la Ordenanza Reformatoria a la Creación de Acción Social Municipal vigente en esa época, se determina que ASM, implementará sus políticas, planes, programas y proyectos sobre la base de los siguientes principios fundamentales:

- La protección a los derechos humanos
- La participación social
- La Equidad de género, generacional e interculturalidad
- La Igualdad de oportunidades y la inclusión social
- La corresponsabilidad del Estado, la familia y la sociedad civil.

2. A base de éstas políticas se han definido objetivos susceptibles de cuantificación para cada uno de los centros que conforman Acción Social Municipal?

R.- Se han determinado objetivos para cada dependencia de ASM, contempladas en el Plan Operativo Anual.

3. Ha diseñado indicadores de gestión que permitan medir la gestión de los centros asistenciales de Acción Social Municipal?

R.- Se ha realizado una evaluación de la gestión presupuestaria de ASM, correspondiente al semestre: Enero- Junio del 2009

4. Acción social Municipal cuenta con una estructura orgánica funcional definida debidamente aprobada por el organismo legislativo municipal?

R.- No, únicamente se cuenta con la Ordenanza de Creación.

5. Acción social Municipal cuenta con un manual de funciones que esté alineado a la estructura organizacional de Acción Social Municipal?

R.- No se ha procedido a efectuar reglamentación sobre las funciones de personal del personal debido a que poseen denominaciones de cargos establecidos en el Manual de Funciones del Municipio como auxiliares administrativas.

6. La entidad cuenta con reglamentación específica que regule los procesos de cada una de las áreas de prestación de servicios de Acción Social Municipal?

R.- No, las administradoras de turno y los directorios no han realizado proyectos de reglamentos donde se especifique la estructura orgánica.

7. Se han definido líneas de comunicación de políticas, disposiciones administrativas y en general de la gestión de los centros asistenciales. Qué mecanismos se implementan para coordinar acciones, procesos y conocimiento de resultados?

R.- Existen disposiciones administrativas internas emitidas al personal municipal para que colaboren en las diferentes dependencias de ASM.- La coordinación de la gestión administrativa se lo realiza a través de reuniones de trabajo o por escrito de acuerdo a lo que corresponda.- A su vez el conocimiento de resultados se visualiza a través del cumplimiento de actividades, para lo que se determina el seguimiento de las mismas de conformidad a lo que contempla el POA.

8. Qué políticas se han emitido por parte de la presidencia sobre: Ingresos de autogestión, pagos interbancarios, emisión, control y custodia de la documentación que respaldan las operaciones?

R.- Referente a los ingresos: Existe la disposición por escrito sobre el cobro simbólico por los servicios que presta la Entidad (hospedaje).- En el caso del Bar del Albergue y la Farmacia de ASM, los ingresos que éstos generan están en relación a la compra de los bienes a comercializar, lo que significa que la “UTILIDAD” que se genera, se capitaliza en la Entidad como parte de financiamiento Presupuestario.

Pagos Interbancarios: Se aplica lo que determina el Ministerio de Economía y Finanzas, esto es a través del SPI, en donde la administradora registra el pago y la Presidenta, autoriza el mismo; cada pago se encuentra debidamente documentado, esto es: Oficio de requerimiento, Oficio de disposición, proformas (de ser el caso), contratos (de ser el caso), factura, comprobantes de retención, Comprobante de Egreso de Bancos, este último contiene el nombre del beneficiario, la fecha de aplicación del gasto, el detalle del gasto ejecutado, Número de Cuenta a la que se aplica el gasto, el nombre del Banco, el número de referencia del pago, un detalle del concepto del gasto, la aplicación presupuestaria y las firmas correspondientes de autorización, elaboración, visto bueno y recibí conforme.

9. Los procesos contables están de acuerdo a las políticas emanadas desde el Ministerio de Economía y Finanzas, la información es procesada y remitida en los períodos establecidos?

R.- Los procesos contables se encuentran conforme lo determina el Ministerio de Finanzas, se aplica la Contabilidad Gubernamental.- La información procesada se remite a la Dirección Financiera Municipal en forma anual, no se remite al Ministerio de Finanzas porque ASM, no recibe transferencias directas del Ministerio referido.

10. Los informes financieros fueron presentados a la Presidencia y Directorio para aprobación y toma de decisiones?

R.- Los informes Financieros se remite semestralmente a la Presidenta de ASM, para la toma de decisiones.

11. Los objetivos establecidos en el presupuesto se alinean a las políticas de la dependencia y éstas a las institucionales?

R.- El presupuesto de ASM, guarda relación con el POA de cada dependencia de la Entidad.

12. Las proformas presupuestarias fueron estructuradas en función de los planes operativos generados en las unidades que administran los procesos misionales y de apoyo?

R.- SI, a base de los requerimientos efectuados por cada área de servicio y de las visitas y análisis efectuado por la Técnica de Sistemas.

13. Se realizaron evaluaciones presupuestarias en el año 2009, se aplicaron índices demostrativos de eficacia en la recaudación de los ingresos, la eficiencia en los gastos y las tendencias en su comportamiento para identificar desviaciones y proponer acciones correctivas?

R.- Se realizó en el primer semestre del año 2009, los índices demuestran que hubo eficiencia en la recaudación de ingresos. Únicamente se efectuaron indicadores financieros y no de cumplimiento de objetivos.

14. Se ha diseñado un plan anual de compras sustentado en la planificación operativa y en concordancia con las líneas y objetivos estratégicos de Acción Social Municipal?

R.- SI.- Se publicó en la Página del INCOP, de conformidad a lo que ésta demanda.

15. La Presidenta de Acción Social participa en el proceso de selección, reclutamiento, evaluación, ascensos, remuneraciones y control de personal que labora en esta dependencia municipal?

R.- Este proceso es asumido por la Municipalidad a través del departamento de Recursos Humanos, la Presidenta participa en el requerimiento determinada la necesidad, y asignación de responsabilidades.

16. Qué sistemas computarizados fueron instalados en Acción Social para

el registro y control de las operaciones?

R.- Para el Control de la Farmacia se instaló el sistema de farmacias LOLFAR
Para el control contable y presupuestario, se maneja el SIG-AME; y para el Control del Comedor Municipal, se maneja los formatos impartidos por el INFA.
Para el Registro de Hospedaje se instaló un programa propio de la Municipalidad.

Ec. Betty Morocho C.

Administradora Financiera ASM.

Realizado por: T Villarreal.

Fecha: 2011-04-04

Supervisado por: P Gárate.

Fecha:

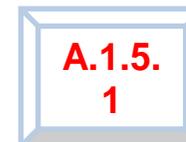
**AUDITORÍA DE GESTIÓN
ACCIÓN SOCIAL MUNICIPAL**

IDENTIFICACIÓN DE OBJETIVOS POR CADA EJE DE ACCIÓN O COMPONENTE.

COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN GENERAL

EJE DE ACCIÓN	OBJETIVO ESPECÍFICO POA 2009.	ACTIVIDADES	ALINEACIÓN A OBJETIVO GENERAL DE ACCIÓN SOCIAL
Administración General	Desarrollar procesos de gestión y administración con calidad y calidez para garantizar la defensa y protección de grupos socialmente vulnerables.	Orientar y dirigir la política de Acción Social	Garantizar la protección integral de los derechos de las personas de grupos socialmente vulnerables del cantón Azogues, a partir de la implementación de programas y proyectos de prevención, atención y capacitación para potenciar su desarrollo integral
		Planificar, coordinar y supervisar todas las actividades generadas en Acción Social	Promover de manera permanente el fortalecimiento de la estructura de Acción Social Municipal, a partir de la implementación de estrategias de capacitación y desarrollo organizacional.
		Otorgar capacitación a equipos de trabajo	
		Comunicar y difundir mensualmente de los procesos y actividades implementadas	

Fuente.- Ordenanza de Creación de ASM, POA 2009



**AUDITORÍA DE GESTIÓN
ACCIÓN SOCIAL MUNICIPAL**

IDENTIFICACIÓN DE OBJETIVOS POR CADA EJE DE ACCIÓN O COMPONENTE.

COMPONENTE: COMEDOR INFANTIL

EJE DE ACCIÓN	OBJETIVO ESPECÍFICO POA 2009.	ACTIVIDADES	ALINEACIÓN A OBJETIVO GENERAL DE ACCIÓN SOCIAL
Comedor Infantil Municipal	Mejoramiento de la nutrición y desarrollo pedagógico de 120 niños y niñas de las escuelas fiscales de la zona urbana del Cantón Azogues.	Otorgar alimentación diaria a 120 niños	Garantizar la protección integral de los derechos de las personas de grupos socialmente vulnerables del cantón Azogues, a partir de la implementación de programas y proyectos de prevención, atención y capacitación para potenciar su desarrollo integral.
		Efectuar seguimiento personalizado y diagnóstico conductual.	
		Realizar actividades pedagógicas, recreativas y culturales	
		Desarrollar actividades con docentes y familiares.- escuela para padres	

Fuente.- Ordenanza de Creación de ASM, POA 2009

A.1.5.
2

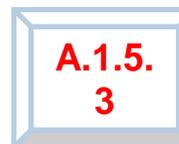
**AUDITORÍA DE GESTIÓN
ACCIÓN SOCIAL MUNICIPAL**

IDENTIFICACIÓN DE OBJETIVOS POR CADA EJE DE ACCIÓN O COMPONENTE.

COMPONENTE: COMEDOR ADULTOS MAYORES

EJE DE ACCIÓN	OBJETIVO ESPECÍFICO POA 2009.	ACTIVIDADES	ALINEACIÓN A OBJETIVO GENERAL DE ACCIÓN SOCIAL
Comedor Adultos Mayores	Atención nutricional y de apoyo a 50 adultos mayores.	Brindar alimentación diaria Efectuar actividades espirituales y de integración Efectuar seguimiento y diagnóstico individualizado.	Garantizar la protección integral de los derechos de las personas de grupos socialmente vulnerables del cantón Azogues, a partir de la implementación de programas y proyectos de prevención, atención y capacitación para potenciar su desarrollo integral;

Fuente.- Ordenanza de Creación de ASM, POA 2009



**AUDITORÍA DE GESTIÓN
ACCIÓN SOCIAL MUNICIPAL**

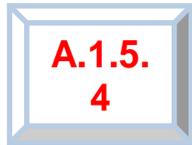
IDENTIFICACIÓN DE OBJETIVOS POR CADA EJE DE ACCIÓN O COMPONENTE.

COMPONENTE: ALBERGUE MUNICIPAL

EJE DE ACCIÓN	OBJETIVO ESPECÍFICO POA 2009.	ACTIVIDADES	ALINEACIÓN A OBJETIVO GENERAL DE ACCIÓN SOCIAL
Albergue Municipal	Atención nutricional y de apoyo a 50 adultos mayores.	Gestionar el proyecto "Casa de acogida temporal" Incrementar del servicio de hospedaje y bar. Elaborar informes consolidados mensuales de los usuarios, de conformidad a procedencia.	Garantizar la protección integral de los derechos de las personas de grupos socialmente vulnerables del cantón Azogues, a partir de la implementación de programas y proyectos de prevención, atención y capacitación para potenciar su desarrollo integral.

Fuente.- Ordenanza de Creación de ASM, POA 2009

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
ACCIÓN SOCIAL MUNICIPAL**



IDENTIFICACIÓN DE OBJETIVOS POR CADA EJE DE ACCIÓN O COMPONENTE.

COMPONENTE: CENTRO MÉDICO POLULAR

EJE DE ACCIÓN	OBJETIVO ESPECÍFICO POA 2009.	ACTIVIDADES	ALINEACIÓN A OBJETIVO GENERAL DE ACCIÓN SOCIAL
Centro Médico Popular	Brindar atención integral de salud con calidad y calidez	Atención médica preventiva, curativa.	Garantizar la protección integral de los derechos de las personas de grupos socialmente vulnerables del cantón Azogues, a partir de la implementación de programas y proyectos de prevención, atención y capacitación para potenciar su desarrollo integral.
	Mejorar la infraestructura física y equipamiento del centro.	Atención odontológica, espontánea, preventiva, restaurativa y prótesis.	
		Mejoramiento del espacio físico del centro médico.	
		Equipamiento óptimo del centro, para atención de calidad.	

Fuente.- Ordenanza de Creación de ASM, POA 2009

COMENTARIO

Los objetivos generales razón de ser de Acción Social Municipal se encuentran establecidos en la Ordenanza de Creación, mismos que deberán ser cumplidos a través de sus centros asistenciales o ejes de acción. Para el ejercicio 2009, se establece el Plan Operativo Anual en el que se establecen objetivos específicos de cada centro, determinándose que estos se encuentran alineados al primer objetivo objeto de creación de este centro asistencial municipal, como es el de *“Garantizar la protección integral de los derechos de las personas de grupos socialmente vulnerables del cantón Azogues, a partir de la implementación de programas y proyectos de prevención, atención y capacitación para potenciar su desarrollo integral”*. Sin embargo no se establecieron indicadores para cuantificar su cumplimiento. En esta virtud se procederá a diseñar en coordinación con la administración para establecer el grado de cumplimiento de los mismos.

Elaborado por: T. Villarreal.

Fecha: 2011-04-25

Supervisado por: P. Gárate

Fecha:



**AUDITORÍA DE GESTIÓN
ACCIÓN SOCIAL DE LA MUNICIPALIDAD DE AZOGUES
LISTA DE VERIFICACIÓN DE LOS COMPONENTES DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO COSO**

DETERMINACIÓN DEL RIESGO INHERENTE GLOBAL

COMPONENTES COSO				RESPUESTA			DESCRIPCIÓN
200	PROCESO ADMINISTRATIVO	COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL	PT	SI/NO	CALIF	Medio de Validación	COMENTARIOS
200-1	DIRECCIÓN	Integridad y Valores	3		3	Integridad y Valores	
1	DIRECCIÓN	Se han establecido principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional?	1	SI	1	Código de ética difundido.	
2	DIRECCIÓN	La Máxima autoridad ha emitido formalmente el código de ética de la entidad?	1	SI	1	Valores corporativos constantes en	
3	DIRECCIÓN	Se han definido mecanismos que promuevan la incorporación del personal al cumplimiento de valores institucionales?	1	SI	1	Ordenanza de Creación	
200-2	PLANIFICACIÓN	Administración Estratégica	11		2	Administración Estratégica	
1	PLANIFICACIÓN	La entidad ha implantado un sistema de planificación?	1	NO	0		La Municipalidad no cuenta con un plan estratégico, al ser acción social parte integrante de su estructura organizativa, se ve afectada por esta carencia. Cumpliendo sus actividades a través de la elaboración de planes operativos anuales en donde se establece la misión, visión y objetivos a cumplir en el corto plazo.
2	PLANIFICACIÓN	Si está implantado, el sistema está actualizado?	1	NO	0		
3	PLANIFICACIÓN	Si está implantado, el sistema está en funcionamiento?	1	NO	0		
4	PLANIFICACIÓN	Los planes institucionales se sustentan en análisis de demanda?	1	NO	0		
5	PLANIFICACIÓN	La entidad cuenta con un plan plurianual?	1	NO	0		
6	PLANIFICACIÓN	La entidad definió su misión, visión?	1	SI	1	Ordenanza de Creación	
7	PLANIFICACIÓN	La entidad cuenta con planes operativos anuales?	1	SI	1	Ordenanza de Creación	

8	PLANIFICACIÓN	Los planes institucionales se han sometido a procesos de seguimiento?	1	NO	0		
9	PLANIFICACIÓN	Los planes institucionales se han evaluado en sus diferentes fases?	1	NO	0		
10	PLANIFICACIÓN	Los instrumentos de planificación institucional se han difundido en todos los niveles de la organización?	1	NO	0		
11	PLANIFICACIÓN	Los instrumentos de planificación institucional se han difundido entre la comunidad relacionada con la organización?	1	NO	0		
200-3	DIRECCIÓN	Políticas y Prácticas de Talento Humano	8		8	Políticas y Prácticas de Talento Humano	
1	DIRECCIÓN	La entidad diseñó políticas para la administración del talento humano?	1	SI	1	Reglamento Orgánica Funcional Municipio de Azogues.	El Departamento de Recursos Humanos de la Municipalidad en quien tiene a su cargo todo el proceso de gestión de personal, participando la Presidenta de Acción Social, en el caso de requerir la contratación y/o nombramiento de nuevo recurso humano.
2	DIRECCIÓN	La entidad tiene un plan de talento humano?	1	SI	1		
3	DIRECCIÓN	La entidad tiene un proceso de selección del talento humano?	1	SI	1		
4	DIRECCIÓN	La entidad tiene un proceso de clasificación del talento humano?	1	SI	1		
5	DIRECCIÓN	La entidad tiene un proceso de capacitación del talento humano?	1	SI	1		
6	DIRECCIÓN	La entidad tiene un proceso de evaluación del desempeño del talento humano?	1	SI	1		
7	DIRECCIÓN	La entidad tiene un proceso de promoción del talento humano?	1	SI	1		
8	DIRECCIÓN	La entidad tiene un proceso de control de asistencia y permanencia del talento humano?	1	SI	1		
200-4	ORGANIZACIÓN	Estructura Organizativa	7		2	Estructura Organizativa	
1	ORGANIZACIÓN	La entidad cuenta con una estructura orgánica (organigrama)?	1	NO	0		Acción Social posee la Ordenanza de Creación que data de enero de 1993, a la que
2	ORGANIZACIÓN	La entidad cuenta con un manual orgánico	1	NO	0		

		funcional?					ha efectuado reformas hasta el año 2002. Sin que se haya planteado un ROF.
3	ORGANIZACIÓN	El manual, si existe, define los niveles jerárquicos?	1	NO	0		
4	ORGANIZACIÓN	El manual, si existe, define las competencias de las unidades?	1	NO	0		
5	ORGANIZACIÓN	La entidad cuenta con una definición de las funciones y/o responsabilidades de las y los servidores?	1	NO	0		
6	ORGANIZACIÓN	Los niveles directivos poseen los conocimientos requeridos en función de sus cargos?	1	SI	1	Oficios de asignación de actividades a desarrollar por cada centro social.	
7	ORGANIZACIÓN	Los niveles directivos poseen la experiencia requerida en función de sus cargos?	1	SI	1		
200-5	DIRECCIÓN	Delegación de Autoridad	5		5	Delegación de Autoridad	
1	DIRECCIÓN	La entidad estableció instrumentos de delegación de funciones?	1	SI	1	Existen oficios de asignación de funciones, responsabilidades entregadas a cada uno de los servidores y servidoras responsables de la gestión de cada centro social.	La delegación de autoridad nace del Alcalde de la ciudad, otorgándole competencias de gestión social a esta dependencia, la delegación de autoridad se da en la asignación de tareas, cada responsable de los centros responden directamente a la Presidenta de Acción Social.
2	DIRECCIÓN	Los instrumentos, si existen, establecen la asignación de autoridad?	1	SI	1		
3	DIRECCIÓN	Los instrumentos, si existen, aclaran que las resoluciones adoptadas por delegación se consideran como tomadas por la autoridad delegante?	1	SI	1		
4	DIRECCIÓN	El instrumento, si existe, define la responsabilidad del delegado sobre sus decisiones y omisiones en el cumplimiento de la delegación?	1	SI	1		
5	DIRECCIÓN	El instrumento de delegación, si existe, define la responsabilidad del delegado sobre la información y autorizaciones que genera?	1	SI	1		
200-6	DIRECCIÓN	Competencia Profesional	3		0,75	Competencia Profesional	

1	DIRECCIÓN	El personal que se encuentra al frente de los centros sociales posee conocimiento y habilidades necesarias para ayudar a asegurar una actuación ordenada, ética, eficaz y eficiente, así como un buen entendimiento de las responsabilidades individuales?	1	SI	0,25	Acciones de Personal	Se delega la administración de los centros asistenciales a servidoras municipales que poseen funciones de auxiliares administrativas, a excepción del Centro Médico en donde su Director es un profesional de la medicina, convenio MSP.
2	DIRECCIÓN	La delegación de competencias a las encargadas de los centros asistenciales fueron efectuadas a base de la especificación de los requerimientos de personal, el nivel de competencias necesario para el desarrollo de los diferentes puestos asignados.	1	SI	0,25		
3	DIRECCIÓN	Los programas de capacitación han sido planificados y desarrollados conforme a los niveles de competencia requeridos para el desarrollo de cada puesto.	1	SI	0,25		
200-7	DIRECCIÓN	Coordinación de Acciones organizacionales	2		2	Coordinación de Acciones organizacionales	
1	DIRECCIÓN	Las responsables de cada centro asistencial contribuyen a la aplicación y el mejoramiento de las medidas ya implantadas de control, así como al diseño de nuevos controles en las áreas de asistencia social de acuerdo con sus competencias y responsabilidades. Mantienen coordinación entre sí y con el área técnica financiera para su aplicación?	1	SI	1	Informes mensuales y registros de atención implementados en cada centro.	Todas las directrices de control se centralizan en el área Técnica Financiera.
2	DIRECCIÓN	Existe coordinación de actividades desde el área central de Acción Social y los demás centros asistenciales?	1	SI	1		Existe coordinación en cuanto a la ejecución de actividades dispuestas y/o programas y en la ejecución presupuestaria.
200-8	DIRECCIÓN	Adhesión a las políticas Institucionales	1		1	Adhesión a las políticas Institucionales	

1	DIRECCIÓN	Las servidoras y servidores observan las políticas generales y las específicas aplicables a sus respectivas áreas de trabajo que hayan sido emitidas y divulgadas por la Máxima Autoridad de Acción Social.	1	SI	1	Presupuesto de ASM.- Se definen políticas y objetivos.	Se dan instrucciones generales sobre el servicio que se debe atender y las actividades a cumplir, conforme a las políticas de servicio establecidas en la Ordenanza de Creación.
200-9	CONTROL	Unidad de Auditoría Interna	1		1	Unidad de Auditoría Interna	
1	CONTROL	Las actividades desarrolladas, son evaluadas por La Unidad de Auditoría Interna del Municipio.	1		1		

Fuente.- Entrevista mantenida con Técnica Financiera de Acción Social.

Diseño de Hoja de verificación, tomada de curso de Auditoría de Gestión C.G.E.- Abril de 2011.

COMENTARIO.-

La Municipalidad no ha procedido a implementar sistemas de identificación de los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales, por tanto no existen planes de mitigación ni de acciones correctivas frente a la ocurrencia o no de estos factores.

Elaborado por: T Villarreal. Fecha: 2011-04-13 Supervisado por: P Gárate. Fecha:

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
ACCIÓN SOCIAL DE LA MUNICIPALIDAD DE AZOGUES
COMPONENTES IDENTIFICADOS DE LA ENTIDAD ENFOQUE
PRELIMINAR**

Integridad y Valores			
CT	3	NC/RI	ENFOQUE
PT	3		CUMPLIMIENTO
RI	0%	BAJO	
NO ES SIGNIFICATIVO			

Administración Estratégica			
CT	2	NC/RI	ENFOQUE
PT	11		SUSTANTIVO
NC	18%	BAJO	
RI	82%	ALTO	
HALLAZGO IMPORTANTE A COMUNICAR			

Políticas y Prácticas de Talento Humano			
CT	8	NC/RI	ENFOQUE
PT	8		CUMPLIMIENTO
NC	100%	ALTO	
RI	0%	BAJO	
NO ES SIGNIFICATIVO			

Estructura Organizativa			
CT	2	NC/RI	ENFOQUE
PT	7		SUSTANTIVO
NC	29%	BAJO	
RI	71%	ALTO	
HALLAZGO IMPORTANTE A COMUNICAR			

Delegación de Autoridad			
CT	5	NC/RI	ENFOQUE
PT	5		CUMPLIMIENTO
NC	100%	ALTO	
RI	0%	BAJO	
NO ES SIGNIFICATIVO			

Competencia Profesional			
CT	0,75	NC/RI	ENFOQUE
PT	3		SUSTANTIVO
NC	25%	BAJO	
RI	75%	ALTO	
HALLAZGO IMPORTANTE A COMUNICAR			

Coordinación de Acciones organizacionales			
CT	2	NC/RI	ENFOQUE
PT	2		CUMPLIMIENTO
NC	100%	ALTO	
RI	0%	BAJO	
NO ES SIGNIFICATIVO			

Adhesión a las políticas Institucionales			
CT	1	NC/RI	ENFOQUE
PT	1		CUMPLIMIENTO
NC	100%	ALTO	
RI	0%	BAJO	
NO ES SIGNIFICATIVO			

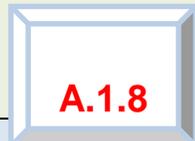
Unidad de Auditoría Interna			
CT	1	NC/RI	ENFOQUE
PT	1		CUMPLIMIENTO
NC	100%	ALTO	
RI	0%	BAJO	
NO ES SIGNIFICATIVO			

COMENTARIO.-

Conforme la valoración de los riesgos inherentes globales de Acción Social Municipal, se determinó que los componentes Administración, estratégica, estructura organizativa y competencia profesional poseen niveles de confianza bajo y riesgos inherentes altos teniendo el presente trabajo de control un enfoque sustantivo.

Elaborado por: Tania V. Fecha: 2011-04-13 Supervisado por: Paquita G. Fecha:

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
ACCIÓN SOCIAL MUNICIPAL
1 DE ENERO – 31 DE DICIEMBRE DE 2009**



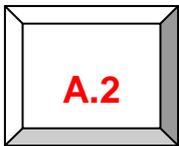
HOJA DE HALLAZGOS: COMENTARIOS Y RECOMENDACIONES

COMPONENTE	COMENTARIOS				RECOMENDACIONES
	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	
Administración Estratégica	Acción Social Municipal no posee una planificación estratégica que conduzca su accionar en una línea organizativa con visión de futuro. El cumplimiento de sus funciones se fundamenta en los objetivos establecidos en los planes operativos anuales para cada centro de atención social y por ende no se establecieron indicadores imposibilitando efectuar un seguimiento periódico y permita contar con un mayor conocimiento de los resultados de su gestión.	NCI 200-02 Administración estratégica	Falta de implementación y puesta en funcionamiento de un sistema de planificación con planes a largo, mediano y corto plazo, fundamentado en la medición y evaluación del cumplimiento de fines y objetivos.	Permitió que no se evalúe la eficiencia, eficacia y economía de los servicios de asistencia social de A.S.M., incidiendo en la planificación y toma de decisiones.	A la Presidenta de Acción Social.- Se procederá al diseño de un cuadro de mando integral en coordinación con la Técnico Financiero, administradoras de los centros asistenciales. (Como aporte del auditor colaborará en el diseño en el transcurso del examen)
Estructura Organizativa	Acción Social Municipal no cuenta con un Reglamento que establezca la estructura	NCI 200-04.- Estructura organizativa.	Falta de percepción organizacional de la Presidenta y de	Ocasionó que los centros asistenciales no sean parte de una	A la Presidenta de Acción Social.-

	<p>organizacional de las áreas administrativas y centros asistenciales, complementado con un manual de organización en el que se asignen responsabilidades, acciones y cargos, se establezcan niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus servidores y servidoras.</p>		<p>interés del Directorio como un cuerpo colegiado con deberes y responsabilidades.</p>	<p>estructura organizativa que atienda al cumplimiento de la misión de ASM y apoye efectivamente el logro de los objetivos institucionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de controles pertinentes.</p>	<p>En coordinación con las funcionarias encargadas de los diferentes centros asistenciales y con el apoyo de la Asesoría Jurídica Municipal procederán a elaborar un proyecto de Reglamento Orgánico Funcional de Acción Social Municipal; con el objetivo de que las actividades que les compete desarrollar se encuentren debidamente sustentadas. Pondrá en conocimiento del Directorio para su aprobación luego de lo que presentará al concejo municipal para su análisis y aprobación.</p>
<p>Competencia Profesional</p>	<p>Se delega la administración de los centros asistenciales a los grupos vulnerables Comedor Infantil Municipal y Albergue "San Francisco" a servidoras municipales que poseen funciones de auxiliares administrativas.</p>	<p>NCI 200-06 Competencia Profesional.</p>	<p>Falta de determinación de competencias de las servidoras de los centros asistenciales a través de un reglamento orgánico funcional</p>	<p>Permitió que no asuman responsabilidades individuales relacionadas con el control interno, y que sus actividades no se desarrollen en función de cumplimiento de objetivos y metas, y por tanto no se evalúe la gestión emprendida en los centros referidos.</p>	<p>A la Presidenta de Acción Social.- Solicitará a la Jefatura de Personal Municipal se proceda con un análisis de cumplimiento de funciones y responsabilidades de las administradoras de los Centros Asistenciales y demás personal administrativo, de tal manera que se proceda con la reclasificación de sus nombramientos conforme a la competencia de sus cargos.</p>

4.2 FASE 2: PLANIFICACIÓN

PROGRAMA DE AUDITORÍA

PROGRAMA DE AUDITORÍA				
FASE II.- PLANIFICACIÓN				
TIPO DE ACTIVIDAD DE CONTROL: Auditoría de Gestión ENTIDAD EXAMINADA: Acción Social Municipal RUBRO: AUDITOR: Ing. Tania Villarreal				
SUPERVISOR: Ing. Paquita Gárate				
No.	PROCEDIMIENTOS	Referencia P/T	Elaborado por	Fecha
	OBJETIVO ESPECÍFICO <ul style="list-style-type: none"> • Evaluar el control interno por componente a través de cuestionarios, descripciones narrativas o flujogramas. • Calificar el nivel de confianza y el riesgo. • Elaborar programas de auditoría a la medida por cada componente. 			
	PROCEDIMIENTOS			
1	Revise la documentación obtenida en la Planificación preliminar, y cumpla con los siguientes procedimientos:			
1.1	Prepare cuestionarios para evaluar el control interno de los componentes, procesos o subprocesos, determinados en la fase I considerando los tipos de actividades que cumplen.	A.2.1		
1.2	Elabore la matriz de Riesgo por componente.	A.2.2		
1.3	Prepare los programas de auditoría con base en la evaluación de control interno, esto es considerando la matriz de evaluación del riesgo. <ul style="list-style-type: none"> - Pruebas de cumplimiento (que permitan comprobar el funcionamiento de los controles clave identificados) - Pruebas sustantivas para cada componente. 	A.2.3		
1.4	Establezca el plan de muestreo, determinando el Universo, la unidad de muestreo y la muestra seleccionada de acuerdo con el enfoque determinado en la Matriz y en los programas a la medida.	A.2.4	TVCH	2011-04-16
2	Elabore el Informe de Control Interno y envíe a la máxima autoridad.	A.2.5	TVCH	2011-04-17

PROGRAMA DE AUDITORÍA

FASE II.- PLANIFICACIÓN

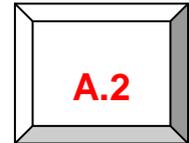
TIPO DE ACTIVIDAD DE CONTROL: Auditoría de Gestión

ENTIDAD EXAMINADA: Acción Social Municipal

RUBRO:

AUDITOR: Ing. Tania Villarreal

SUPERVISOR: Ing. Paquita Gárate



No.	PROCEDIMIENTOS	Referencia P/T	Elaborado por	Fecha
3	Comuniqué resultados.	A.2.6	TVCH	2011-04-18
4	Elabore el memorando de planificación de la Fase II	A.2.7	TVCH	2011-04-19
	Productos de la Fase II			
	Memorando de planificación.			
	Programas de auditoría para cada componente.			
	Informe de evaluación de control interno			
	FUENTES DE INFORMACIÓN 1. Documentación e información de la entidad, obtenida en fase anterior. 2. Página web de la entidad.			

MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN

A.2.7

Entidad: Acción Social de la Municipalidad de Azogues

Auditoría de Gestión a: Acción Social Municipal Período: 1 de enero al 31 de diciembre de 2009.

Preparado por: Ing. Tania Villarreal

Fecha: 2011-04-05

Revisado por: Ing. Paquita Gárate M.

Fecha:

1. REQUERIMIENTO DE LA AUDITORIA

Informe de Auditoría, Memorando de Antecedentes y Síntesis del Informe:

2. FECHA DE INTERVENCION

Fecha estimada

- Orden de Trabajo	2011-03-14
- Inicio del trabajo en el campo	2011-03-18
- Finalización del trabajo en el campo	2011-04-22
- Discusión del borrador del informe con funcionarios	2011-04-29
- Presentación del informe a la Dirección	2011-05-06
- Emisión del informe final de auditoría	2011-06-15

3. EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO

(Nombres)

- Coordinador	
- Supervisor	Ing. Paquita Gárate M.
- Jefe de Equipo	Ing. Tania Villarreal Ch.

4. DIAS PRESUPUESTADOS

- 30 Días laborables, distribuidos en las siguientes fases:
- FASE I, Conocimiento Preliminar.- 9 días
- FASE II, Planificación 6 días
- FASE III, Ejecución 10 días
- FASE IV, Comunicación de Resultados 5 días

5. RECURSOS FINANCIEROS Y MATERIALES

5.1 Materiales

Se requiere de materiales de oficina, equipo de oficina.

5.2 Viáticos y pasajes

Al encontrarse la entidad en la ciudad de Azogues no se requiere de gastos de movilización, viáticos y subsistencias.

6. ENFOQUE DE LA AUDITORIA

6.1 Información General de la Entidad

- Misión

La Misión de Acción Social de la Municipalidad es la de constituirse en un espacio humano, efectivo, comprensivo, de calidad, con personas creativas, motivadas y comprometidas en el desarrollo del cantón, a partir de implementar las estrategias integrales de protección social.

- Visión

Contribuir a que en el Cantón Azogues y sus parroquias, se implemente un sistema integral de protección social, sustentada en políticas públicas locales y principios de equidad, generalidad e interculturalidad; que brinde atención prioritaria y garantiza los derechos a las personas de grupos socialmente vulnerables y que viven situaciones de riesgo.

- Objetivos

- g) Garantizar la protección integral de los derechos de las personas de grupos socialmente vulnerables del cantón Azogues, a partir de la implementación de programas y proyectos de prevención, atención y capacitación para potenciar su desarrollo integral;
- h) Garantizar con prioridad el acceso a programas y servicios de emergencia a personas que están en situaciones de pobreza extrema, problemas de alcoholismo y drogadicción, crisis económica-social severa o se vean afectados por desastres naturales o conflictos armados;
- i) Desarrollar programas y proyectos de desarrollo infantil para niños y niñas de cero a cinco años, de calidad y calidez involucrando la participación activa de la familia y la comunidad;
- j) Promover de manera permanente el fortalecimiento de la estructura de Acción Social Municipal, a partir de la implementación de estrategias de capacitación y desarrollo

organizacional;

- k) Gestionar a nivel local, nacional e internacional la firma de convenios de cooperación para la dotación de recursos que permitan el cumplimiento adecuado de los objetivos y fines; y,
- l) Promover la coordinación y articulación interinstitucional y social de los actores locales para la conformación y funcionamiento de redes de protección social.

- Actividades principales

- i) Trabajar sobre los diagnósticos sociales que afectan a su población , así como coordinar actividades con direcciones y dependencias de la Ilustre Municipalidad de Azogues, que tengan relación con Acción Social y con organismos externos.
- j) Impulsar reformas legales de acuerdo a la normativa municipal para su aplicación con relación a los derechos de la población;
- k) Generar, impulsar y ejecutar programas, proyectos y acciones de carácter cantonal para grupos vulnerables, sobre la base de políticas sociales y municipales;
- l) Promover y procurar la creación de un fondo social y solidario de ayuda humanitaria originado en acuerdos o convenios con organizaciones locales, nacionales e internacionales, destinados a financiar y ejecutar programas para la población en condición de vulnerabilidad;
- m) Promover asistencia a grupos de voluntariado, entidades públicas o privadas que apoyen las acciones de atención y desarrollo de niños, adolescentes, jóvenes, mujeres, personas con capacidades diferentes y de la tercera edad;
- n) Administrar y ejecutar proyectos o servicios municipales que desarrolle Acción Social; impulsando procesos de autogestión en el campo social;
- o) Incorporar organismos públicos o privados a través de acuerdos o convenios, para que interactúen como socios estratégicos en la operación y funcionamiento de las actuales dependencias, servicios sociales y los que se crearen;
- p) Optimizar los servicios sociales existentes, y propender a la creación de nuevas unidades económicas productivas con una mejor gestión administrativa y económica-financiera que permita lograr sostenimiento, sustentabilidad y desarrollo.

- Estructura orgánica

La Reforma de la Ordenanza de Creación de Acción Social, en el Título II determina la estructura de Acción Social, estableciendo en el artículo 9, los órganos de dirección de

acción social:

- d) La Presidencia,
- e) El voluntariado, y;
- f) Personal Administrativo.

Acción Social Municipal no dispone de un Reglamento Orgánico Funcional.

- **Financiamiento**

Acción Social financia sus actividades con ingresos provenientes de ingresos corrientes y transferencias del sector público. Para el ejercicio económico 2009 contó con un presupuesto de 243 049,00 USD.

- **Principales fuerzas y debilidades**

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">- Acción Social Municipal funciona como un ente financiero adscrito a la Municipalidad de Azogues.- La Asistencia social, médica y ayuda humanitaria ha hecho que obtenga prestigio y acogida dentro de los sectores sociales del Cantón.- El organismo cuenta con Ordenanza que le otorga independencia financiera, al constituirse como Ente Financiero.- Posee áreas de servicio social sólidamente estructuradas como: Guardería, Albergue, Comedores.- Amplia capacidad de Autogestión.- Autonomía- Principios sólidos comunes de servicio hacia los sectores sociales más desprotegidos.- Estructura física adecuada.	<ul style="list-style-type: none">- Limitación de transferencia de recursos desde entes gubernamentales a A.S.M.- Ordenanza de Creación de A.S.M no responde a estructura real organizativa y funcional.- Débil capacidad de respuesta de varios miembros del Directorio de A.S.M. (no se efectúan sesiones ordinarias).- No existe coordinación y formulación de planes y programas de trabajo.- Limitada capacidad de gestión en obtención de recursos y ejecución de programas por parte Del Directorio de A.S.M.- Recursos Financieros insuficientes para estructura actual A.S.M.- A.S.M. No posee reglamento orgánico funcional.

	- Reglamento Interno de Funcionamiento de Centro Médico no fue conocido y aprobado por el I. Concejo Municipal.
--	---

- Principales oportunidades y amenazas

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Autonomía Financiera y de gestión. - Por ser actividad social, existen programas gubernamentales de asignación de recursos para desarrollo de programas (M.I.E.S.) - Imagen Institucional es potencial para acceder a fuentes de cooperación interinstitucional. - El aporte potencial que otorga el Municipio para facilitar las actividades y necesidades de cooperación: financiera, técnica y de control. - Una Comunidad a la que se dirige el servicio bien informada, promueve y se sirve de ellos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Competencias de ayuda social es asumida por otros organismos.- incurre en falta de transferencia de recursos gubernamentales. - Asignaciones presupuestarias y recursos de organismos públicos y privados. - Apertura de centros similares de servicios por otros Organismos Gubernamentales, limita La afluencia de usuarios de Los servicios.

- Componentes escogidos para la fase de ejecución

Organización y funcionamiento de áreas de servicio y cumplimiento de objetivos.

Eficiencia, Eficacia de la prestación de servicios de: Centro Médico Popular, Guarderías, Comedores, Talleres. Con la utilización de Indicadores de gestión diseñados por el equipo auditor para el efecto.

6.2 Enfoque a:

Auditoría orientada hacia la eficacia en el logro de los objetivos y actividades.

6.3 Objetivo:

6.3.1 Objetivos Generales

<p>6.3.1.1 Examinar y evaluar el control interno implementado en Acción Social Municipal y el cumplimiento de disposiciones legales y normativas relacionadas</p> <p>6.3.1.2 Verificar la eficiencia, eficacia y economía en el cumplimiento de objetivos y la prestación de los servicios a través del uso de indicadores de gestión.</p>
<p>6.4 Alcance:</p> <p>Se procederá al análisis organizacional y cumplimiento de objetivos de los servicios de Acción Social Municipal durante el período 1 de enero al 31 de diciembre de 2009.</p>
<p>6.5 Indicadores de Gestión:</p> <p>La entidad auditada no cuenta con indicadores que permita medir la eficiencia, eficacia, economía e impacto de del cumplimiento de sus objetivos y prestación de servicios, procediendo únicamente a evaluar la ejecución presupuestaria en el primer semestre de 2009 en lo referente a la ejecución de ingresos y gastos. Por lo que se procederá a diseñar un esboce los indicadores con sus lineamientos generales que espera proponer a la institución.</p>
<p>6.6 Resumen de los Resultados de la Evaluación del Control Interno.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de diseño de indicadores de gestión. • Falta de percepción organizacional de la Presidenta y de interés del Directorio como un cuerpo colegiado con deberes y responsabilidades. • Falta de determinación de competencias de las servidoras de los centros asistenciales a través de un reglamento orgánico funcional.
<p>6.7 Calificación de los Factores de Riesgo de Auditoría</p> <p>Anexo 1</p>
<p>6.8 Grado de Confianza Programado y Controles Claves de Efectividad y Eficiencia</p> <p>Anexo 2.</p>
<p>6.9 TRABAJO A REALIZAR POR LOS AUDITORES EN LA FASE DE EJECUCIÓN</p> <p>Los procedimientos establecidos en el programa de trabajo a la medida; por el monto y significatividad del componente a ser analizados, serán desarrollados por el Auditor Jefe de Equipo, y supervisado por el Auditor Supervisor.</p>
<p>6.10 TRABAJO DE LOS OTROS PROFESIONALES A REALIZAR EN LA FASE DE EJECUCIÓN</p> <p>Conforme al análisis preliminar y de control interno no se requiere de equipo multidisciplinario.</p>
<p>7. COLABORACIÓN DE LA ENTIDAD AUDITADA:</p> <p>En el desarrollo del examen en caso de requerir, será comunicado.</p>

7.1 Auditores Internos

Se requerirá de la Unidad de Auditoría Interna los informes de exámenes especiales que guarden relación con el rubro analizado.

7.2 Otros Profesionales

Conforme al rubro no será necesario la participación de otros profesionales como apoyo técnico

8. OTROS ASPECTOS

- Se anexa programas de trabajo y cuestionarios de control interno por cada componente (Preparados en forma conjunta por auditores y otros profesionales)
- El archivo permanente fue creado y organizado en la presente auditoría de gestión.
- El presente plan de trabajo fue elaborado a base del conocimiento de la entidad y de la información obtenida en la Fase de "Conocimiento Preliminar".

9. FIRMAS DE RESPONSABILIDAD DE LA PLANIFICACION

Ing. Tania Villarreal M.
Elaborado:

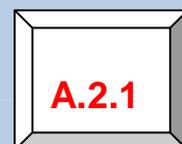
Ing. Paquita Gárate M. Mgs.
Supervisado:

FIRMAS DE APROBACION DE LA PLANIFICACION

Director.
Fecha:

Subdirector:
Fecha:

AUDITORÍA DE GESTIÓN
ACCIÓN SOCIAL MUNICIPAL
EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO



CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO			
DETERMINACIÓN DE RIESGO INHERENTE DEL SUB SISTEMA PRESUPUESTO			
	Período: del 1 de enero al 31 de diciembre de 2009		
	COMPONENTE: ACCIÓN SOCIAL MUNICIPAL		
N°	SISTEMA RELACIONADO: ADMINISTRACIÓN FINANCIERA.- PRESUPUESTO		SI/NO
1	402-01.-Responsabilidad de control		
1.1	¿Acción Social ha delineado procedimientos de control interno para la programación, formulación aprobación, ejecución, evaluación, clausura y liquidación presupuestaria?		NO
2	402-02.-Control previo al compromiso		
2.1	¿Se han establecidos controles por Parte de los directivos de ASM previos a la ejecución presupuestaria del gastos?		SI
3	402-03.- Control previo al devengado		
3.1	¿Previa a la aceptación de una obligación, o al reconocimiento de un derecho, como resultado de la recepción de bienes y servicios; así como en la recepción de ingresos los servidores implementan controles para determinar que estas sean veraces y correspondan a una transacción que reunió los requisitos de control previo?		SI
4	402-04: Control de la evaluación en la ejecución del presupuesto por resultados		
4.1	¿Se han implementado herramientas para evaluar la gestión presupuestaria, que haya permitido determinar sus resultados mediante el análisis y medición de los avances físicos y financieros obtenidos?		NO

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
ACCIÓN SOCIAL MUNICIPAL**

A.2.1.1

MATRIZ DE CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO

COMPONENTE: ACCIÓN SOCIAL MUNICIPAL

N°.	SISTEMA RELACIONADO: ADMINISTRACIÓN FINANCIERA.- PRESUPUESTO	PT	SI/NO	CT
		4		2
1	402-01.-Responsabilidad de control	1		0
1	¿Acción Social ha delineado procedimientos de control interno para la programación, formulación aprobación, ejecución, evaluación, clausura y liquidación presupuestaria?	1	NO	0
2	402-02.-Control previo al compromiso	1	SI	1
2	¿Se han establecidos controles por Parte de los directivos de ASM previos a la ejecución presupuestaria del gasto?	1	SI	1
3	402-03.- Control previo al devengado	1	SI	1
3.1	¿Previa a la aceptación de una obligación, o al reconocimiento de un derecho, como resultado de la recepción de bienes y servicios; así como en la recepción de ingresos los servidores implementan controles para determinar que estas sean veraces y correspondan a una transacción que reunió los requisitos de control previo?	1	SI	1
4	402-04: Control de la evaluación en la ejecución del presupuesto por resultados	1	SI	0
4.1	¿Se han implementado herramientas para evaluar la gestión presupuestaria, que haya permitido determinar sus resultados mediante el análisis y medición de los avances físicos y financieros obtenidos?	1	NO	0
CALIFICACIÓN TOTAL:			CT=	2
PONDERACIÓN TOTAL:			PT=	4
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/PT x 100			NC=	50%
NIVEL DE RIESGO INHERENTE: RI= 100% - NC%			RI=	50%
			ALTO	

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

SISTEMA RELACIONADO: ADMINISTRACIÓN FINANCIERA.-PRESUPUESTO			
CT	2	NC/RI	ENFOQUE
PT	4		SUSTANTIVO
NC	50%	BAJO	
RI	50%	ALTO	
HALLAZGO IMPORTANTE A COMUNICAR			

1	SISTEMA RELACIONADO: ADMINISTRACIÓN FINANCIERA.-PRESUPUESTO	CONDICIÓN ENCONTRADA EN EL COMPONENTE
	ARGUMENTO PARA LA CALIFICACIÓN DEL RIESGO	HALLAZGO IMPORTANTE A COMUNICAR
	<p>Acción social municipal para la formulación presupuestaria no se fundamentó en los programas sociales que tienen previsto ejecutar en el año conforme el plan operativo anual, en el que constan los objetivos a alcanzar sin que sean cuantificados, además esta herramienta de planificación fue elaborada por la Presidenta de ASM y la Técnica Financiera, sin que sea un presupuesto participativo. La aprobación es efectuada por su presidenta sin que el Directorio tenga ninguna injerencia. Si bien existe control previo al compromiso y el desembolso, este se ejecuta únicamente con la autorización de la Presidenta, y no a base del cumplimiento de objetivos de los diferentes centros sino a una estimación de necesidades de cubrir gastos corrientes y de capital en un mayor porcentaje. No se diseñaron indicadores para medir la gestión y cumplimiento de objetivos previstos en cada centro social, únicamente se evaluó la ejecución de ingresos y gastos.</p>	<p>Acción Social Municipal no efectuó el seguimiento y evaluación del cumplimiento y logro de los objetivos de servicio, programas, proyectos y actividades en comparación con lo planificado.</p>

AUDITORÍA DE GESTIÓN				
ENTIDAD AUDITADA: ACCIÓN SOCIAL MUNICIPAL				
PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009.				
MATRIZ DE CALIFICACIÓN DE RIESGOS INHERENTE GLOBAL Y ENFOQUE PRELIMINAR				
COMPONENTE	NIVEL DE RIESGO		ENFOQUE CUMPLIMIENTO	ENFOQUE SUSTANTIVO
			Verificación Seguimiento Comprobación de controles	Confirmaciones Constatación Inspección Conciliación
	Nivel de Riesgo y Argumentación			
SISTEMA RELACIONADO: ADMINISTRACIÓN FINANCIERA.- PRESUPUESTO	Inherente	ALTO	SUSTANTIVO	SUSTANTIVO
	<p>Acción social municipal para la formulación presupuestaria no se fundamentó en los programas sociales que tienen previsto ejecutar en el año conforme el plan operativo anual, en el que constan los objetivos a alcanzar sin que sean cuantificados, además esta herramienta de planificación fue elaborada por la Presidenta de ASM y la Técnica Financiera, sin que sea un presupuesto participativo. La aprobación es efectuada por su presidenta sin que el Directorio tenga ninguna injerencia. Si bien existe control previo al compromiso y el desembolso, este se ejecuta únicamente con la autorización de la Presidenta, y no a base del cumplimiento de objetivos de los diferentes centros sino a una estimación de necesidades de cubrir gastos corrientes y de capital en un mayor porcentaje. No se diseñaron indicadores para medir la gestión y cumplimiento de objetivos previstos en cada centro social, únicamente se evaluó la ejecución de ingresos y gastos.</p>		<p>Se procederá al análisis de cumplimiento de objetivos propuestos en el POA 2009.</p>	<p>La entidad al no contar con indicadores de medición se procederá al diseño de los mismos en coordinación con la Técnica Financiera, lo que servirá como herramienta para futuras evaluaciones.</p>

**ANEXO 1
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

A.2.2.1

MATRIZ DE CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO				
DETERMINACIÓN DE DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO INHERENTE				
Nº.	SISTEMA RELACIONADO: ADMINISTRACIÓN FINANCIERA.-PRESUPUESTO	PT	SI/NO	CT
	SUMAN:	7		5
1	402-01.-Responsabilidad de control	2		1
1.1	Se han establecido objetivos generales y específicos en la programación de ingresos y de gastos para su consecución en la ejecución presupuestaria?	1	NO	0
1.2	Todos los ingresos obtenidos por autogestión en los diferentes eventos programados, así como los gastos para su ejecución son presupuestados debidamente?	1	SI	1
2	402-02.-Control previo al compromiso	3	SI	3
2.1	¿Las operaciones financieras están directamente relacionadas con la misión de la entidad y con los programas, proyectos y actividades aprobados en los planes operativos anuales?	1	SI	1
2.2	¿Se verifican si las operaciones financieras reúnen los requisitos legales pertinentes y necesarios para llevarlas a cabo, y que no existan restricciones legales sobre las mismas?	1	SI	1
2.3	¿Se verifica la existencia de la partida presupuestaria con la disponibilidad suficiente de fondos no comprometidos a fin de evitar desviaciones financieras y presupuestarias.?	1	SI	1
3	402-03.- Control previo al devengado	1	SI	1
3.1	¿Previa a la aceptación de una obligación, o al reconocimiento de un derecho, como resultado de la recepción de bienes y servicios; así como en la recepción de ingresos los servidores implementan controles para determinar que estas sean veraces y correspondan a una transacción que reunió los requisitos de control previo?	1	SI	1
4	402-04: Control de la evaluación en la ejecución del presupuesto por resultados	1		0
CALIFICACIÓN TOTAL:			CT=	5
PONDERACIÓN TOTAL:			PT=	7
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/PT x 100			NC=	71%

ANEXO 1.- DE REPORTE DE PLANIFICACIÓN.

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51% - 75%	76% - 95%
85%-50% (71)	49% - 25%	24% - 5% (29)
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100-NC) (100-71) = 29		

402-01.-Responsabilidad de control			
CT	1	NC/RI	ENFOQUE
PT	2		SUSTANTIVO
NC	50%	BAJO	
RI	50%	ALTO	
HALLAZGO IMPORTANTE A COMUNICAR			

402-02.-Control previo al compromiso			
CT	3	NC/RI	ENFOQUE
PT	3		CUMPLIMIENTO
NC	100%	ALTO	
RI	0%	BAJO	
NO ES SIGNIFICATIVO			

402-03.- Control previo al devengado			
CT	1	NC/RI	ENFOQUE
PT	1		CUMPLIMIENTO
NC	100%	ALTO	CUMPLIMIENTO
RI	0%	BAJO	
NO ES SIGNIFICATIVO			

402-04: Control de la evaluación en la ejecución del presupuesto por resultados			
CT	0	NC/RI	ENFOQUE
PT	1		SUSTANTIVO
NC	0%	BAJO	
RI	100%	ALTO	
HALLAZGO IMPORTANTE A COMUNICAR			

**ANEXO 2
AUDITORÍA DE GESTIÓN
MATRIZ DE DECISIONES POR COMPONENTE, RIESGO Y CONTROL CLAVE**

A.2.2.2

ACCIÓN SOCIAL MUNICIPAL

PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009

COMPONENTE				ENFOQUE CUMPLIMIENTO	ENFOQUE SUSTANTIVO
SISTEMA RELACIONADO: ADMINISTRACIÓN FINANCIERA.- PRESUPUESTO	NIVEL DE RIESGO	NIVEL DE RIESGO	CONTROL CLAVE	Verificación Seguimiento Comprobación de controles	Confirmaciones Constatación Inspección Conciliación
	Nivel de Riesgo y Argumentación	Nivel de Riesgo y Argumentación			
402-01.-Responsabilidad de control	Inherente	ALTO	Control	ALTO	SUSTANTIVO
	<p>Acción social municipal para la formulación presupuestaria no se fundamentó en los programas sociales que tienen previsto ejecutar en el año conforme el plan operativo anual, en el que constan los objetivos a alcanzar sin que sean cuantificados, además esta herramienta de planificación fue elaborada por la Presidenta de ASM y la Técnica Financiera, sin que sea un presupuesto participativo. La aprobación es efectuada por su presidenta sin que el Directorio tenga ninguna injerencia. Si bien existe control previo al compromiso y el desembolso, este se ejecuta únicamente con la autorización de la Presidenta, y no a base del</p>		<p>El nivel de riesgo de control es alto debido a que se efectuó el POA de la entidad cuyos objetivos no fueron cuantificados, que posibiliten su medición. Por lo que la formulación presupuestaria no se ejecutó a base de éstos.</p>		<p>Eficacia. Objetivos establecidos en POA deben contener variables a ser evaluadas</p>
402-02.-Control previo al		Control	BAJO	CUMPLIMIENTO	CUMPLIMIENTO

compromiso	cumplimiento de objetivos de los diferentes centros sino a una estimación de necesidades de cubrir gastos corrientes y de capital en un mayor porcentaje. No se diseñaron indicadores para medir la gestión y cumplimiento de objetivos previstos en cada centro social, únicamente se evaluó la ejecución de ingresos y gastos.				
402-03.- Control previo al devengado		Control BAJO		CUMPLIMIENTO	CUMPLIMIENTO
402-04: Control de la evaluación en la ejecución del presupuesto por resultados		Control ALTO	Eficiencia y Eficacia Evaluación presupuestaria permite gestión de servicios a base de resultados.	SUSTANTIVO	SUSTANTIVO
		El riesgo es alto debido a que no se efectuaron evaluaciones de la ejecución presupuestaria y cumplimiento de objetivos por área de servicio y programas.	Se diseñarán indicadores presupuestarios como herramientas de control y aporte de actividad.		

ANEXO 2.- DE REPORTE DE PLANIFICACIÓN.

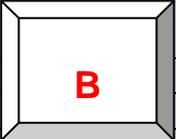
**AUDITORÍA DE GESTIÓN
ACCIÓN SOCIAL MUNICIPAL**

A.2.5

HOJA DE HALLAZGOS: COMENTARIOS Y RECOMENDACIONES

COMPONENTE	COMENTARIOS				RECOMENDACIONES
	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	
SISTEMA RELACIONADO: ADMINISTRACIÓN FINANCIERA.- PRESUPUESTO	En la formulación Presupuestaria no se incluyeron los objetivos establecidos en los POAS de los centros asistenciales de Acción Social Municipal por lo que no se efectuó el seguimiento, evaluación del cumplimiento y logro de los objetivos de servicio, programas, proyectos y actividades en comparación con lo planificado.	NCI 402-01, Responsabilidad de Control	La falta de formulación presupuestaria participativa y a base de resultados	Produjo que no haya evaluado el cumplimiento de los objetivos previstos en el POA de A.S.M.	A la Presidenta de Acción Social.- En la fase de formulación presupuestaria requerirá de cada centro asistencial los planes operativos mismos que contendrán tiempos, recursos, plazos de ejecución y resultados a obtener.
402-01.- Responsabilidad de control	Se efectuó el POA de la entidad cuyos objetivos no fueron cuantificados y que posibiliten su medición. Por lo que la formulación presupuestaria no se ejecutó a base de éstos.				
402-02.-Control previo compromiso	al NO SIGNIFICATIVO				

402-03.- Control previo al devengado	NO SIGNIFICATIVO				
402-04: Control de la evaluación en la ejecución del presupuesto por resultados	No se efectuaron evaluaciones de la ejecución presupuestaria y cumplimiento de objetivos por área de servicio y programas.				

AUDITORÍA DE GESTIÓN				
PROGRAMA DE AUDITORÍA A LA MEDIDA				
ACCIÓN SOCIAL MUNICIPAL				
				
PERÍODO: 1 de enero al 31 de diciembre de 2009				
COMPONENTE: ACCIÓN SOCIAL MUNICIPAL		SISTEMA RELACIONADO: ADMINISTRACIÓN FINANCIERA.- PRESUPUESTO		
RESPONSABLE		Auditor: T. VILLARREAL		
NO.	OBJETIVOS			
1	Examinar y evaluar el control interno implementado en Acción Social Municipal y el cumplimiento de disposiciones legales y normativas relacionadas			
2	Verificar la eficiencia, eficacia y economía en el cumplimiento de objetivos de los ejes estratégicos de acción y la prestación de los servicios a través del uso de indicadores de gestión.			
NO.	PROCEDIMIENTOS	REF P/TRABAJO	FECHA	OBSERVACIÓN
	Pruebas Sustantivas			
1	Solicite los indicadores implementados en la evaluación presupuestaria del año 2009, y verifique si éstos se enfocaron al cumplimiento de objetivos.	B.1	2011-04-20	
2	Obtenga los objetivos que se propusieron cumplir en el ejercicio 2009 cada uno de los centros asistenciales de Acción Social así como los registros de los servicios prestados (resultados).	B.2	2011-04-20	
3	Con la información obtenida en el punto anterior evalúe el cumplimiento de objetivos para lo que en coordinación con la Técnica Financiera de A.S.M. diseñe indicadores de eficiencia, eficacia para medir la gestión de los centros.	B.3	2011-04-23	
4	Determine brechas en la aplicación de los indicadores y a base de ello construya comentarios, conclusiones y recomendaciones.	B.4	2011-04-24	
	Generales			
	Comunique los resultados parciales resultantes de la aplicación de los procedimientos	B.5	2011-04-25	
	A base de las respuestas obtenidas, identifique las causas de los hallazgos que se ratifiquen y elabore los comentarios correspondientes para el informe.	B.6	2011-04-30	
	A base de las causas identificadas, proponga las recomendaciones. Desarrolle la matriz de implementación y consensue con los responsables de la implementación.	B.7	2011-04-31	
Elaborado: T. Villarreal			Control calidad:	P. Gárate

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
ACCIÓN SOCIAL MUNICIPAL
INFORME DE CONTROL INTERNO**

CAPITULO I

Enfoque de la auditoría

Motivo

La Auditoría de Gestión a “Acción Social Municipal” del I. Municipio de Azogues, se efectúa en cumplimiento del Plan Anual de Actividades programado por la Unidad de Auditoría Interna para el año 2011 y Orden de Trabajo número UAI-002-2011 del 2 de enero de 2011.

Objetivos

- Examinar y evaluar el control interno implementado en Acción Social Municipal y el cumplimiento de disposiciones legales y normativas relacionadas.
- Verificar la eficiencia, eficacia y economía en el cumplimiento de objetivos y la prestación de los servicios a través del uso de indicadores de gestión.

Alcance

La Auditoría de Gestión a “Acción Social Municipal”, cubrió el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2009.

Enfoque

Auditoría orientada hacia la eficacia en el logro de los objetivos y actividades.

Componentes auditados

- Medicina preventiva y curativa.-Centro Médico Popular
- Grupos vulnerables .- Comedor infantil y de Adultos Mayores

- Atención en hospedaje.- Albergue “San Francisco”

-

Indicadores utilizados

La entidad auditada no cuenta con indicadores que permita medir la eficiencia, eficacia, economía e impacto de del cumplimiento de sus objetivos y prestación de servicios, procediendo únicamente a evaluar la ejecución presupuestaria en el primer semestre de 2009.

CAPITULO II

Resultados de Evaluación de Control interno

AMBIENTE DE CONTROL

Administración Estratégica

Aspectos Positivos

- Existe conexión entre objetivos generales determinados en Ordenanza de creación y específicos planteados en POAS.

Aspectos Negativos

- No posee planificación estratégica a nivel municipal
- No hay definición oportuna de indicadores de riesgo
- No hay una evaluación periódica del POA
- Falta determinar los FCE de manera oportuna

Acción Social Municipal no ha implementado y puesto en funcionamiento un sistema de planificación fundamentado en la medición y evaluación del cumplimiento de fines y objetivos, así como de su eficiencia a través de indicadores de gestión, inobservando su Presidenta lo establecido en la NCI 200-02 Administración estratégica.

Falta de diseño de parámetros de medición de objetivos, Permitted que no se

evalúe la eficiencia, eficacia y economía de los servicios de asistencia social de A.S.M., incidiendo en la planificación y toma de decisiones.

Conclusión

No se procede a evaluar la gestión de Acción social a través del uso de indicadores.

Recomendación

1. A la Presidenta de Acción Social

Procederá a la implementación y a efectuar un seguimiento de cuadro de mando integral diseñado como resultado de la presente actividad de control efectuado en coordinación con la Técnica Financiera y administradoras de los centros asistenciales.

Estructura Organizativa

Aspectos Positivos

- Existe conexión entre objetivos generales determinados en Ordenanza de creación y específicos planteados en POAS.
- Los niveles directivos poseen los conocimientos requeridos en función de sus cargos.
- Los niveles directivos (administradoras) poseen la experiencia requerida en función de sus cargos.

Aspectos Negativos

- Acción Social no cuenta con una estructura orgánica (organigrama).
- No posee un reglamento orgánico funcional.
- No posee un manual de funciones.

Acción Social Municipal no cuenta con un Reglamento que establezca la estructura organizacional de las áreas administrativas y centros asistenciales, complementado con un manual de organización en el que se asignen responsabilidades, acciones y cargos, se establezcan niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus servidores y servidoras. Inobservando su Presidenta y Directorio la NCI 200-04.- Estructura organizativa.

Falta de percepción organizacional de la Presidenta y de interés del Directorio como un cuerpo colegiado con deberes y responsabilidades, Ocasionó que los centros asistenciales no sean parte de una estructura organizativa que atienda al cumplimiento de la misión de ASM y apoye efectivamente el logro de los objetivos institucionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de controles pertinentes.

Conclusión

La estructura organizacional de las áreas de servicio de Acción Social así como las funciones de competencia de cada centro y servidores no estuvieron fundamentados en un Reglamento Orgánico Funcional.

Recomendación

2. A la Presidenta de Acción Social:

En coordinación con las funcionarias encargadas de los diferentes centros asistenciales y con el apoyo de la Asesoría Jurídica Municipal procederán a elaborar un proyecto de Reglamento Orgánico Funcional de Acción Social Municipal; con el objetivo de que las actividades que les compete desarrollar se encuentren debidamente sustentadas. Pondrá en conocimiento del Directorio para su aprobación luego de lo que, presentará al concejo municipal para su análisis y aprobación.

Competencia Profesional

Aspectos positivos

- El personal delegado a los centros sociales posee experiencia en el

desarrollo de sus funciones.

Aspectos Negativos

- Las denominaciones del cargo son diferentes a las actividades que desarrollan.
- No se posee un manual de funciones conforme a sus competencias y responsabilidades.

Se delega la administración de los centros asistenciales de los grupos vulnerables Comedor Infantil Municipal y Albergue “San Francisco” a servidoras municipales que poseen funciones de auxiliares administrativas, inobservando el Jefe de Personal Municipal la NCI 200-06 Competencia Profesional.

Falta de determinación de competencias de las servidoras de los centros asistenciales a través de un reglamento orgánico funcional, permitió que no asuman responsabilidades individuales relacionadas con el control interno, y que sus actividades no se desarrollen en función de cumplimiento de objetivos, metas y por tanto no se evalúe la gestión emprendida en los centros referidos.

Conclusión

Las funciones que desarrollan las administradoras de los centros asistenciales Comedor Municipal y Albergue San Francisco, no guardan conformidad con las competencias de las denominaciones de sus cargos.

Recomendación

3. A la Presidenta de Acción Social:

Solicitará a la Jefatura de Personal Municipal se proceda con un análisis de cumplimiento de funciones y responsabilidades de las administradoras de los Centros Asistenciales y demás personal administrativo, de tal manera que se

proceda con la reclasificación de sus nombramientos conforme a la competencia de sus cargos.

Actividades de Control

Administración Financiera.- Presupuesto

Aspectos positivos

- Se implementaron procedimientos de control previo al compromiso y al devengado.

Aspectos Negativos

- No existió responsabilidad de control en la formulación y evaluación presupuestaria.

En la formulación Presupuestaria no se incluyeron los objetivos establecidos en los POAS de los centros asistenciales de Acción Social Municipal por lo que no se efectuó el seguimiento, evaluación del cumplimiento y logro de los objetivos de servicio, programas, proyectos y actividades en comparación con lo planificado. Inobservando su Presidenta y la Técnica Financiera la NCI 402-01 Responsabilidad de Control.

La falta de formulación presupuestaria participativa y a base de resultados Produjo que no se haya evaluado el cumplimiento de los objetivos previstos en el POA de Acción Social Municipal.

Conclusión

La formulación presupuestaria no se efectuó a base de la planificación de actividades de los centros asistenciales por lo que no se evaluó el cumplimiento de objetivos.

Recomendación

4. A la Presidenta de Acción Social:

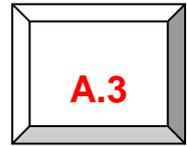
En la fase de formulación presupuestaria requerirá de cada centro asistencial los planes operativos cuyos objetivos y proyectos a emprender contendrán tiempos, recursos, plazos de ejecución y resultados a obtener, con el objeto de que sean parte integrante del POA y posibiliten el seguimiento y medición sobre su cumplimiento.

4.3 FASE 3: EJECUCIÓN

PROGRAMA DE AUDITORÍA				
FASE III.- EJECUCIÓN				
TIPO DE ACTIVIDAD DE CONTROL: Auditoría de Gestión				<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 40px; margin: auto;">A.3</div>
ENTIDAD EXAMINADA: Acción Social Municipal				
RUBRO:				
AUDITOR: T. Villarreal			SUPERVISOR: P. Gárate M.	
No.	PROCEDIMIENTOS	Referencia P/T	Elaborad o por	Fecha
	OBJETIVOS ESPECÍFICOS <ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con los procedimientos establecidos en el programa a la medida. • Sustentar los hallazgos con la documentación suficiente, competente y pertinente. • Determinar las causas que originaron los hallazgos. 			
	PROCEDIMIENTOS			
1	Aplice el programa detallado para el competente presupuesto que fue estructurado en la fase II.	A.3.1	TVCH	2011-04-25
2	Elabore los papeles de trabajo, que contengan la evidencia suficiente, competente y relevante de los hallazgos de auditoría.	A.3.2	TVCH	2011-04-26
3	Elabore las hojas de hallazgos significativos que contengan los atributos: Condición, criterio, causa y efecto, conclusión y recomendación.	A.3.3	TVCH	2011-04-30
4	Comunique resultados a los funcionarios y terceros relacionados con los hallazgos determinados.	A.3.4	TVCH	2011-04-31
5	Defina la estructura del informe de auditoría, con la referencia de los papeles de trabajo.			
	Productos de la Fase III			
	Hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente.			
	Papeles de trabajo.			
	Informe de auditoría			
	FUENTES DE INFORMACIÓN <ul style="list-style-type: none"> - Archivos de las áreas administrativas y de asistencia social de A.S.M. - Página web de la entidad. 			
Elaborado por: T Villarreal.		Fecha:		

PROGRAMA DE AUDITORÍA

FASE III.- EJECUCIÓN



TIPO DE ACTIVIDAD DE CONTROL: Auditoría de Gestión

ENTIDAD EXAMINADA: Acción Social Municipal

RUBRO:

AUDITOR: T. Villarreal

SUPERVISOR: P. Gárate M.

No.	PROCEDIMIENTOS	Referencia P/T	Elaborad o por	Fecha
Supervisado por: P. Gárate M		Fecha:		

AUDITORÍA DE GESTIÓN PROGRAMA DE AUDITORÍA A LA MEDIDA				
			B	
ACCIÓN SOCIAL MUNICIPAL				
PERÍODO: 1 de enero al 31 de diciembre de 2009				
COMPONENTE: ACCIÓN SOCIAL MUNICIPAL		SISTEMA RELACIONADO: ADMINISTRACIÓN FINANCIERA.- PRESUPUESTO		
RESPONSABLE		Auditor: T. VILLARREAL		
NO.	OBJETIVOS			
1	Examinar y evaluar el control interno implementado en Acción Social Municipal y el cumplimiento de disposiciones legales y normativas relacionadas			
2	Verificar la eficiencia, eficacia y economía en el cumplimiento de objetivos de los ejes estratégicos de acción y la prestación de los servicios a través del uso de indicadores de gestión.			
NO.	PROCEDIMIENTOS	REF P/TRABAJO	FECHA	OBSERVACIÓN
Pruebas Sustantivas				
1	Solicite los indicadores implementados en la evaluación presupuestaria del año 2009, y verifique si éstos se enfocaron al cumplimiento de objetivos.	B.1	2011-04-20	
2	Obtenga los objetivos que se propusieron cumplir en el ejercicio 2009 cada uno de los centros asistenciales de Acción Social así como los registros de los servicios prestados (resultados).	B.2	2011-04-20	
3	Con la información obtenida en el punto anterior evalúe el cumplimiento de objetivos para lo que en coordinación con la Técnica Financiera de A.S.M. diseñe indicadores de eficiencia, eficacia para medir la gestión de los centros.	B.3	2011-04-23	
4	Determine brechas en la aplicación de los indicadores y a base de ello construya comentarios, conclusiones y recomendaciones.	B.4	2011-04-24	
Generales				
	Comunique los resultados parciales resultantes de la aplicación de los procedimientos	B.5	2011-04-25	
	A base de las respuestas obtenidas, identifique las causas de los hallazgos que se ratifiquen y elabore los comentarios correspondientes para el informe.	B.6	2011-04-30	
	A base de las causas identificadas, proponga las recomendaciones. Desarrolle la matriz de implementación y consensue con los responsables de la implementación.	B.7	2011-04-31	
Elaborado: T. Villarreal			Control calidad:	P. Gárate

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
ACCIÓN SOCIAL MUNICIPAL**

B.3

EVALUACIÓN DE OBJETIVOS PLANTEADOS EN PLAN OPERATIVO ANUAL DEL EJERCICIO 2009.

COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN GENERAL

Objetivos	Factores de éxito	Actividades	Nombre del Indicador	Fórmula de cálculo	Frecuencia	Estándar	Fuente de información	Interpretación	Brecha	Responsable	Observaciones
Desarrollar procesos de gestión y administración con calidad y calidez para garantizar la defensa y protección de grupos socialmente vulnerables.	Apoyo gobierno nacional y seccional, disponibilidad de recursos financieros, tecnológicos y logísticos	Orientar y dirigir la política de Acción Social	Porcentaje de centros asistenciales en operación y funcionamiento	Número de centros en funcionamiento / número de centros planificados *100	Anual	Seis centros asistenciales financiados y sostenidos. 100%	Ordenanzas y regalementos de creación	$I = (6 / 6) * 100 = 100\%$	B= 100 - 100= 0	Presidenta de ASM, Técnica Financiera.	Se cumplió el objetivo en un 100%
		Planificar, coordinar y supervisar todas las actividades generadas en Acción Social	Porcentaje de actividades programadas	Número de actividades sociales ejecutadas/número de actividades programadas POA 2009 *100	Semestral	100%	Informes y corogramas de cumplimiento	$I = (9 / 11) * 100 = 82\%$	B= 100 - 82= 8%	Presidenta, Directorio, responsables de centros asistenciales.	No se ejecutaron dos actividades: Encuestas deportivos Intercolegiales y actividades culturales interinstitucionales.
		Capacitación de equipos de trabajo	Porcentaje de asistencia a eventos de capacitación.	Número de eventos a los que asistieron las servidoras/Número de eventos planificados*100	Semestral	100%	Certificados de asistencia.	$I = (5/13) * 100 = 38\%$	B= 100 - 38= 62%	Presidenta, Técnica Financiera	Falta de disponibilidad presupuestaria produjo inasistencia a cursos.
		Comunicación y difusión mensual de los procesos y actividades implementadas	Porcentaje de boletines informativos y artículos de prensa publicados en WEB	Número de boletines difundidos/número de boletines programados *100	Semestral	12 boletines 100%	Archivo corriente, WEB	$I = (12/12) * 100 = 100\%$	B= 100 - 100= 0	Presidenta, Técnica Financiera, responsables de centros	Presidenta cuida imagen institucional, transparencia de gestión.
		EVALUACIÓN GLOBAL DE CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS	Porcentaje de cumplimiento de objetivos propuestos en el POA 2009. para Administración central de ASM.	Número de objetivos cumplidos/total de objetivos propuestos *100	Anual	100%	Cuadro mando integral	$I = (2/4) * 100 = 50\%$	B= 100 - 50= 50%	Presidenta, Técnica Financiera, responsables de centros	Del total de objetivos planteados para el área central de acción social se cumplieron en un 50%, existiendo una brecha del 50%, incumplimiento que se debe a factores financieros, y de coordinación interinstitucional.

Fuente.- Archivos y registros de Acción Social Municipal

Comentario.-

Del total de objetivos planteados para el área central de Acción Social Municipal se cumplieron en un 50%, existiendo una brecha del 50%, incumplimiento que se debe a factores financieros y de coordinación interinstitucional.

Elaborado por: T. Villarreal.
Fecha: 2011-04-25
Supervisado por: P. Gárate
Fecha:

COMPONENTE: COMEDOR INFANTIL MUNICIPAL

Objetivos	Factores de éxito	Actividades	Nombre del Indicador	Fórmula de cálculo	Frecuencia	Estándar	Fuente de información	Interpretación	Brecha	Responsable	Observaciones
Mejoramiento de la nutrición y desarrollo pedagógico de 120 niños y niñas de las escuelas fiscales de la zona urbana del Cantón Arocas.	Financieros, recursos humanos, capacitados, logística, especializado	Alimentación diaria para 120 niños	Porcentaje de niños atendidos con alimentación diaria	Número de niños que acudieron al almuerzo/ total de niños registrados *100	mensual	120 niños 100%	Registros del centro	$I=(123/120)$ $*100= 103\%$	B= 100 - 103= 3%	Presidenta, Técnica Financiera, responsables de centros	Se cumplió el objetivo más allá de lo previsto en un 3%.
		seguimiento personalizado y diagnóstico conductual.	Porcentaje de fichas técnicas con seguimiento al 31 de diciembre de 2009.	Número de fichas con diagnóstico 31-12-2009/total de fichas levantadas * 100	trimestral	100%	Fichas, Registros del centro	$I=(123/123)$ $*100= 100\%$	B= 100 - 100= 0%	Presidenta, Trabajadora social, responsables de centros	Al ser los ranchos financiados por el MIES, se reportan mensualmente sobre el seguimiento que se efectúan a los niños asistentes a los centros, por lo que las fichas constituyen elemento fundamental de evaluación
		Actividades pedagógicas, recreativas y culturales	Porcentaje de actividades desarrolladas durante el período escolar	Número de actividades realizadas/total de actividades programadas * 100	semestral	90%	Cronogramas de actividades archivos del centro.	$I=(24/27)$ $*100= 88\%$	B= 90 - 88= 2%	Presidenta, Trabajadora social, responsables de centros	Existe una brecha de ejecución de actividades del 2% que con respecto al número de niños atendidos no es significativo.
		Actividades con docentes y familiares.- escuela para padres	Porcentaje de padres que asisten al programa escuela para padres	Número de padres de familia que asisten/total de niños servidos	trimestral	90% de asistencia de padres .	Control de asistencia. Archivo del centro.	$I=(89/123)$ $*100= 72\%$	B= 72 - 90= 18%	Presidenta, Trabajadora social, responsables de centros	El 18% de padres de niños servidos no asisten al programa escuela para padres, debido a que este centro alimenta a niños que viven en la zona rural, con padres dedicados a la agricultura y crianza de animales. Por lo que se justifica el ausentismo reflejado en la brecha.
		EVALUACIÓN GLOBAL DE CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS	Porcentaje de cumplimiento de objetivos propuestos en el POA 2009. para el Comedor Infantil.	Número de objetivos cumplidos/total de objetivos propuestos *100	Anual	100%	Cuadro mando integral	$I=(4/4)$ $*100= 50\%$	B= 100 - 100= 0%	Presidenta, Técnica Financiera, responsable del centro.	Del total de objetivos planteados para este centro, se cumplieron en un 100%, lo que se evidencia de los informes presentados y en razón de que además su funcionamiento es controlado por el MIES. Lo que permitió que este grupo vulnerable se encuentre atendiendo eficientemente con la entrega de un servicio eficaz.

Fuente.- Archivos y registros de Acción Social Municipal

Comentario.-

Del total de objetivos planteados para este centro, se cumplieron en un 100%, lo que se evidencia de los informes presentados y en razón de que además su funcionamiento es controlado por el MIES. Lo que permitió que este grupo vulnerable se encuentre atendiendo eficientemente con la entrega de un servicio eficaz.

Elaborado por: T. Villarreal.
Fecha: 2011-04-25
Supervisado por: P. Gárate
Fecha:

COMPONENTE: COMEDOR ADULTOS MAYORES											
Objetivos	Factores de éxito	Actividades	Nombre del Indicador	Fórmula de cálculo	Frecuencia	Estándar	Fuente de información	Interpretación	Brecha	Responsable	Observaciones
Atención nutricional y de apoyo a 50 adultos mayores.	Recursos, Financieros, programas de capacitación del personal, logística, espacio físico	Actividades de alimentación diaria	Porcentaje de adultos mayores atendidos con alimentación diaria	Número de adultos mayores que acudieron al almuerzo/ total de adultos registrados *100	mensual	80 adultos catastrados 100%	Registros del centro	$I=(74/80) *100=93\%$	$B= 100 - 93= 7\%$	Presidenta, Trabajadora social, responsables de centros	el 7% de la brecha corresponde a ancianos que fueron transferidos al Acilo de la ciudad de Azogues por necesitar mayores cuidados.
		Actividades espirituales y de integración	Porcentaje de actividades desarrolladas durante el período escolar	Número de actividades realizadas/total de actividades programadas * 100	semestral	100%	Cronogramas de actividades archivos del centro.	$I=(20/20) *100=100\%$	$B= 100 - 100= 0\%$	Presidenta, Trabajadora social, responsables de centros	Se cumplieron todas las actividades. Además se complementan con terapias ocupacionales de 14h00 a 16h00
		Seguimiento y diagnóstico individualizado.	Porcentaje de fichas con seguimiento y diagnóstico al 31 de diciembre de 2009.	Número de fichas con diagnóstico 31-12-2009/total de adultos mayores servidos * 100	trimestral	100% con control nutricional y salud.	Archivos del centro de feichas	$I=(74/74) *100=100\%$	$B= 100 - 100= 0\%$	Presidenta, Trabajadora social, responsables del centro médico.	Este objetivo se cumple ya que trimestralmente los ancianos son atendidos en el centro médico de ASM.
		EVALUACIÓN GLOBAL DE CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS	Porcentaje de cumplimiento de objetivos propuestos en el POA 2009. para el Comedor Adultos Mayores.	Número de objetivos cumplidos/total de objetivos propuestos *100	Anual	100%	Cuadro mando integral	$I=(3/3) *100=100\%$	$B= 100 - 100= 0\%$	Presidenta, Técnica Financiera, responsable del centro.	Como se determina los objetivos planteados para el comedor de Adultos Mayores se cumplieron en un 100% lo que denota eficiencia y eficacia en la prestación del servicio.
Fuente.- Archivos y registros de Acción Social Municipal											
Comentario.-											
Como se determina los objetivos planteados para el comedor de Adultos Mayores se cumplieron en un 100% lo que denota eficiencia y eficacia en la prestación del servicio.											
Elaborado por: T. Villarreal. Fecha: 2011-04-25 Supervisado por: P. Gárate Fecha:											

COMPONENTE: ALBERGUE MUNICIPAL "SAN FRANCISCO"											
Objetivos	Factores de éxito	Actividades	Nombre del Indicador	Fórmula de cálculo	Frecuencia	Estándar	Fuente de información	Interpretación	Brecha	Responsable	Observaciones
Atención social en hospedaje y centro de acogida temporal a personas víctimas de violencia intrafamiliar.	Factores políticos, recursos financieros, logísticos.	Gestionar el proyecto "Casa de acogida temporal"	Número de acciones emprendidas para aprobación de proyecto	Número de acciones emprendidas y con resultados/número de acciones realizadas	mensual	Proyecto en funcionamiento 100%	Archivos de administración central.	$I=(2/5) * 100= 40\%$	B= 100 40= 60%	Presidenta, Administradora del Centro.	Del indicador se determina que no se implementaron las suficientes acciones para concretar el proyecto "Casa de acogida temporal", sin que dentro de los archivos de ASM se cuente con el perfil del proyecto de ordenanza para su creación.
		Incremento del servicio de hospedaje y bar.	Porcentaje de uso de capacidad instalada.	Número de huéspedes atendidos/capacidad instalada *100	trimestral	Uso de 70% de capacidad instalada.	Registros de huéspedes. Reportes de ingresos	$I=(5272/16425) * 100= 32\%$	B= 70 - 32= 48%	Administradora del Centro	La capacidad instalada del Albergue, fue utilizada en un 32%, existiendo una subutilización del 48%, situación que se debió a la falta de difusión del servicio en sectores estratégicos, como hospitales y clínicas, ya que el servicio está dirigido a las personas que provienen de otros cantones por asistencia hospitalaria en la ciudad de Azogues.
		Elaborar informes consolidados mensuales de los usuarios, de conformidad a precedencia.	Porcentaje de cumplimiento en entrega de información para consolidación.	Número de informes remitidos /total de informes programados *100	Semestral	12 informes = 100%	Archivos de administración central.	$I=(11/12) * 100= 92\%$	B= 100 -92= 8%	Presidenta, Administradora del centro.	La brecha corresponde al informe con los datos registrados del mes de diciembre de 2009 y que fue tramitado en enero 15 de 2010.- No significativo
		EVALUACIÓN GLOBAL DE CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS	Porcentaje de cumplimiento de objetivos propuestos en el POA 2009. para el Albergue Municipal.	Número de objetivos cumplidos/total de objetivos propuestos *100	Anual	100%	Cuadro mando integral	$I=(1/3) * 100= 33\%$	B= 100 - 33 = 77%	Presidenta, Técnica Financiera, responsable del centro.	De la evaluación de los objetivos planteados se determinó que el Albergue San Francisco, los implementó en un 33%, existiendo una brecha del 77% lo que incide en la eficiencia y efectividad de su gestión.
Fuente.- Archivos y registros de Acción Social Municipal											
Comentario.-											
De la evaluación de los objetivos planteados se determinó que el Albergue San Francisco, los implementó en un 33%, existiendo una brecha del 77% lo que incide en la eficiencia y efectividad de su gestión.											
Elaborado por: T. Villarreal. Fecha: 2011-04-25 Supervisado por: P. Gárate Fecha:											

COMPONENTE: MEDICINA PREVENTIVA Y CURATIVA

Objetivos	Factores de éxito	Actividades	Nombre del Indicador	Fórmula de cálculo	Frecuencia	Estándar	Fuente de información	Interpretación	Brecha	Responsable	Observaciones	
1.- Brindar atención integral de salud con calidad y calidez 2.- Mejorar la infraestructura física y equipamiento del centro.	Difusión de áreas de atención, recursos financieros, humanos, logísticos. Suscripción de convenios interinstitucionales MSP.	Atención médica preventiva, curativa.	Porcentaje de pacientes atendidos por especialidad	Número de pacientes atendidos en medicina general/total de pacientes que recibieron atención médica.	trimestral	100%	Estadística de centro médico	$I = (23280 / 27154) * 100 = 86 \%$	B= 100 -86= 14%	Director del centro médico	En Acción Social Municipal atienden tres médicos generales asignados mediante convenio con el MSP, sin que existan especializaciones.	
			Porcentaje de pacientes inmunizados	Número de niños inmunizados/total de niños que recibieron atención médica.	trimestral	100% niños inmunizados	Estadística de centro médico	$I = (2820 / 1140) * 100 = 247 \%$	B= 100 - 247= 147%	Director del centro médico	En este caso el indicador supera el 100% debido a que en el CM acuden niños que requieren ser únicamente vacunados por la gratuidad de este servicio.	
			Porcentaje de pacientes en control prenatal	Número de pacientes prenatales/total de pacientes que recibieron atención médica.	trimestral	60% de población para control prenatal	Estadística de centro médico	$I = (1015 / 27154) * 100 = 4 \%$	B= 60 -4= 56%	Director del centro médico	Del total de pacientes atendido el 4% corresponden a madres prenatales, existiendo una brecha con respecto al objetivo de 56%. Esta falta de asistencia de pacientes prenatales al Centro Médico se debe a que no existe médico especialista en el área.	
		Atención odontológica, espontánea, preventiva, restaurativa y prótesis.	Porcentaje de pacientes que acudieron al servicio odontológico	Número de pacientes atendidos en odontología/total de pacientes que acudieron al centro médico.	trimestral	10% de población	Estadística de acción social	$I = (3870 / 27154) * 100 = 14 \%$	B= 10-14= -4%	Director del centro, Odontólogo	Se cubrió la expectativa de atención odontológica, cubriendo un incremento del 4%	
		Mejoramiento del espacio físico del centro médico.				Ejecución 100% partida.						
		Equipamiento óptimo del centro, para atención de calidad.	Porcentaje de gastos invertidos en área física/Monto inversión en área física/Monto presupuestado en el rubro.	Monto de recursos de invertidos en adecuación de área física/Monto presupuestado en el rubro.	anual	Ejecución 100% partida.	Estado de Ejecución Presupuestaria.	$I = (10340 / 10500) * 100 = 98 \%$	B= 100-98= 2%	Director del centro, Odontólogo	Se procedió a efectuar remodelación de área física, cuyos gastos fueron asumidos por la Municipalidad, Acción Social procedió al equipamiento, con una brecha de 2% de ejecución, no significativo con respecto al rubro total.	
		EVALUACIÓN GLOBAL DE CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS	Porcentaje de cumplimiento de objetivos propuestos en el POA 2009 Centro Médico Popular	Número de objetivos cumplidos/total de objetivos propuestos *100	Anual	100%	Cuadro mando integral	$I = (3/4) * 100 = 75 \%$	B= 100 - 75 = 25%	Presidenta, Técnica Financiera, Director del centro.	Se determinó que los objetivos no se cumplieron en un 25%, que se encuentra localizado en la atención médica prenatal. La falta de concurrencia de pacientes se debió a que no existe especialización para cubrir con este requerimiento.	

Fuente.- Archivos y registros de estadísticas del Centro Médico de Acción Social Municipal.

Comentario.-

Se determinó que los objetivos no se cumplieron en un 25%, que se encuentra localizado en la atención médica prenatal. La falta de concurrencia de pacientes se debió a que no existe especialización para cubrir con este requerimiento.

Elaborado por: T. Villarreal.
 Fecha: 2011-04-25
 Supervisado por: P. Gárate
 Fecha:

AUDITORÍA DE GESTIÓN					A.3.3
ACCIÓN SOCIAL MUNICIPAL					
HOJA DE HALLASGOS: COMENTARIOS Y RECOMENDACIONES					
COMPONENTE					RECOMENDACIONES
	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	
Administración General A.S.M	Del total de objetivos planteados en el Plan Operativo Anual para el área de Administración General de Acción Social Municipal fueron ejecutados el 50%, se vieron afectados en su cumplimiento la ejecución de programaciones que debieron ser coordinadas con instituciones educativas y del sector público.	La Presidenta inobservó el literal f) del artículo 5.- Funciones de Acción Social, de la Reforma a la Ordenanza de creación de A.S.M.	Carencia de coordinación y del establecimiento de un cronograma de cumplimiento de actividades.	Produjo que no se cumplan los objetivos previstos en un 50%.	A la Presidenta: Como documento integrante del plan operativo anual, formulará un cronograma de cumplimiento con el establecimiento de responsables de ejecución de las actividades programadas, lo que contribuirá a la ejecución eficiente y efectiva.

<p style="text-align: center;">Albergue San Francisco</p>	<p>En el albergue San Francisco del total de actividades programadas fueron ejecutadas en un 33%, encontrándose sin ejecución el proyecto de creación de la "Casa de acogida temporal", mismo que no fue cristalizado ya que fue programado sin el soporte de un estudio técnico, económico, y social. Otro objetivo que se vio afectado fue el incremento del servicio de hospedaje, ya que la capacidad se subutilizó en un 48%.</p>	<p>La Presidenta inobservó el literal f) del artículo 5.- Funciones de Acción Social; la administradora del centro inobservó los literales d) y e) del artículo 15.- Funciones del voluntariado y servidores, de la Reforma a la Ordenanza de creación de A.S.M</p>	<p>Falta de estudios de factibilidad de proyectos programados, así como de acciones de difusión del servicio que se otorga en el Albergue.</p>	<p>Dio lugar a que el 77% de las actividades programadas no sean ejecutadas afectando a la eficacia de prestación del servicio.</p>	<p>A la Presidenta: Dispondrá a la Técnica Financiera que en la formulación presupuestaria solicite a las responsables de los centros todos los proyectos a emprender sustentados con los estudios técnicos necesarios. A la Administradora del Centro.- Presentará un proyecto de difusión de los servicios que brinda este centro enfocado a los sectores estratégicos como centros de salud, ya que el servicio se orienta a las personas que provienen de otros cantones por asistencia hospitalaria.</p>
--	--	---	--	---	---

<p style="text-align: center;">Medicina Preventiva y curativa</p>	<p>Del total de pacientes atendido en el Centro Médico de Acción Social Municipal, el 4% corresponden a madres prenatales, incumplándose de esta manera el objetivo planteado que fue de cubrir el 60% del total de pacientes que acuden a esta unidad de salud.</p>	<p>El director del centro inobservó los literales d) y e) del artículo 15.- Funciones del voluntariado y servidores, de la Reforma a la Ordenanza de creación de A.S.M</p>	<p>Falta previsión para la dotación de medicina por especialidades.</p>	<p>Dio lugar a que el objetivo planteado en el POA se incumpla en un 56%.</p>	<p>A la Presidenta: Gestionará ante las instancias ministeriales de salud correspondiente corresponsables del funcionamiento del centro para que se dote de un especialista en ginecología, lo que permitirá una mayor cobertura del servicio hacia ese sector vulnerable.</p>
--	--	--	---	---	--

4.4 FASE 4: INFORME Y COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

PROGRAMA DE AUDITORÍA				
FASE IV.- COMUNICACIÓN DE RESULTADOS				
TIPO DE ACTIVIDAD DE CONTROL: Auditoría de Gestión				<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 60px; margin: 0 auto;"> A.4 </div>
ENTIDAD EXAMINADA: Acción Social Municipal				
RUBRO:				
AUDITOR: T. Villarreal		SUPERVISOR: P. Gárate m.		
No.	PROCEDIMIENTOS	Referencia P/T	Elaborad o por	Fecha
	OBJETIVOS ESPECÍFICOS <ul style="list-style-type: none"> Comunicar durante todo el proceso de la auditoría los hallazgos evidenciados y al final del proceso mediante la conferencia final. 			
	PROCEDIMIENTOS			
1	Concluya con la redacción del informe, prepare la síntesis y de ser necesario el memorando de antecedentes, y entregue para su revisión final.			
2	Realice la convocatoria a la lectura del borrador del informe.	A.4.1	TVCH	2011-05-02
3	Prepare el acta de conferencia final de resultados.	A.4.2	TVCH	2011-05-02
4	Verifique que se haya comunicado resultados y convocado a todas las personas relacionadas con la auditoría.	A.4.3	TVCH	2011-05-02
5	Revise la documentación presentada luego de la lectura del informe, verifique su inclusión o no en el informe.	A.4.4	TVCH	2011-05-03
	Productos de la Fase IV			
	Informe de auditoría, síntesis y memorando de antecedentes.			
	Acta de conferencia final de la lectura del informe de auditoría			
	Fuentes de Información			
	- Archivo de papeles de trabajo de la auditoría			
Elaborado por: T Villarreal.		Fecha:		
Supervisado por: P. Gárate M.		Fecha:		

ESTRUCTURA DEL INFORME⁸

CAPITULO I

ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

Motivo

La Auditoría de Gestión a “Acción Social Municipal” del I. Municipio de Azogues, se efectuó en cumplimiento del Plan Anual de Actividades programado por la Unidad de Auditoría Interna para el año 2011 y Orden de Trabajo número UAI-002-2011 del 2 de enero de 2011.

Objetivos

- Examinar y evaluar el control interno implementado en Acción Social Municipal y el cumplimiento de disposiciones legales y normativas relacionadas.
- Verificar la eficiencia, eficacia y economía en el cumplimiento de objetivos y la prestación de los servicios a través del uso de indicadores de gestión.

Alcance

La Auditoría de Gestión a “Acción Social Municipal”, cubrió el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2009.

Enfoque

Auditoría orientada hacia la eficacia en el logro de los objetivos y actividades.

⁸ Tomado Manual de Auditoría de Gestión C.G.E.- Vigente desde 2003.

Componentes auditados

- Grupos vulnerables .- Comedor infantil y de Adultos Mayores
- Atención en hospedaje.- Albergue “San Francisco”
- Medicina preventiva y curativa.-Centro Médico Popular

Indicadores utilizados

La entidad auditada no cuenta con indicadores que permita medir la eficiencia, eficacia, economía e impacto del cumplimiento de sus objetivos y prestación de servicios, procediendo únicamente a evaluar la ejecución presupuestaria en el primer semestre de 2009. En esta virtud se adjunta cuadro de indicadores diseñados por el equipo auditor juntamente con la administración. (Anexo 1)

CAPITULO II

INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

Misión

La Misión de Acción Social de la Municipalidad es la de constituirse en un espacio humano, efectivo, comprensivo, de calidad, con personas creativas, motivadas y comprometidas en el desarrollo del cantón, a partir de implementar las estrategias integrales de protección social.

Visión

Contribuir a que en el Cantón Azogues y sus parroquias, se implemente un sistema integral de protección social, sustentada en políticas públicas locales y principios de equidad, generalidad e interculturalidad; que brinde atención prioritaria y garantiza los derechos a las personas de grupos socialmente vulnerables y que viven situaciones de riesgo.

Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Acción Social Municipal funciona como un ente financiero adscrito a la Municipalidad de Azogues. - La Asistencia social, médica y ayuda humanitaria ha hecho que obtenga prestigio y acogida dentro de los sectores sociales del Cantón. - El organismo cuenta con Ordenanza que le otorga independencia financiera, al constituirse como Ente Financiero. - Posee áreas de servicio social sólidamente estructuradas como: Guardería, Albergue, Comedores. - Amplia capacidad de Autogestión. - Autonomía - Principios sólidos comunes de servicio hacia los sectores sociales más desprotegidos. - Estructura física adecuada. 	<ul style="list-style-type: none"> - Limitación de transferencia de recursos desde entes gubernamentales a A.S.M. - Ordenanza de Creación de A.S.M no responde a estructura real organizativa y funcional. - Débil capacidad de respuesta de varios miembros del Directorio de A.S.M. (no se efectúan sesiones ordinarias). - No existe coordinación y formulación de planes y programas de trabajo. - Limitada capacidad de gestión en obtención de recursos y ejecución de programas por parte Del Directorio de A.S.M. - Recursos Financieros insuficientes para estructura actual A.S.M. - A.S.M. No posee reglamento orgánico funcional. - Reglamento Interno de Funcionamiento de Centro Médico no fue conocido y aprobado por el I. Concejo Municipal.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Autonomía Financiera y de gestión. - Por ser actividad social, existen programas gubernamentales de asignación de recursos para desarrollo de programas (M.I.E.S.) - Imagen Institucional es potencial para acceder a fuentes de cooperación interinstitucional. - EL aporte potencial que otorga el Municipio para facilitar las actividades y necesidades de cooperación: financiera, técnica y de control. 	<ul style="list-style-type: none"> - Competencias de ayuda social es asumida por otros organismos.- incurre en falta de transferencia de recursos gubernamentales. - Asignaciones presupuestarias y recursos de organismos públicos y privados. - Apertura de centros similares de servicios por otros Organismos Gubernamentales, limita La afluencia de usuarios de Los servicios.

- | | |
|--|--|
| - Una Comunidad a la que se dirige el servicio bien informada, promueve y se sirve de ellos. | |
|--|--|

Base Legal

Acción Social Municipal se crea mediante Ordenanza del 19 de enero de 1993, misma que fue objeto de varias reformas efectuándose la última en abril de 2010.

Estructura Orgánica

La Reforma de la Ordenanza de Creación de Acción Social, en el Título II determina la estructura de Acción Social, estableciendo en el artículo 9, los órganos de dirección de acción social:

- a) La Presidencia,
- b) El voluntariado, y;
- c) Personal Administrativo.

Objetivos

- a) Garantizar la protección integral de los derechos de las personas de grupos socialmente vulnerables del cantón Azogues, a partir de la implementación de programas y proyectos de prevención, atención y capacitación para potenciar su desarrollo integral;
- b) Garantizar con prioridad el acceso a programas y servicios de emergencia a personas que están en situaciones de pobreza extrema, problemas de alcoholismo y drogadicción, crisis económica-social severa o se vean afectados por desastres naturales o conflictos armados;
- c) Desarrollar programas y proyectos de desarrollo infantil para niños y niñas de cero a cinco años, de calidad y calidez involucrando la participación activa de la familia y la comunidad;
- d) Promover de manera permanente el fortalecimiento de la estructura de

Acción Social Municipal, a partir de la implementación de estrategias de capacitación y desarrollo organizacional;

- e) Gestionar a nivel local, nacional e internacional la firma de convenios de cooperación para la dotación de recursos que permitan el cumplimiento adecuado de los objetivos y fines; y,
- f) Promover la coordinación y articulación interinstitucional y social de los actores locales para la conformación y funcionamiento de redes de protección social.

Financiamiento

Acción Social financia sus actividades con ingresos provenientes de ingresos corrientes y transferencias del sector público. Para el ejercicio económico 2009 contó con un presupuesto de 243 049,00 USD.

Servidores Principales

Consta en Anexo 2

CAPITULO III

RESULTADOS GENERALES

AMBIENTE DE CONTROL

Administración Estratégica

Acción Social Municipal no posee una planificación estratégica que conduzca su accionar en una línea organizativa con visión de futuro. El cumplimiento de sus funciones se fundamenta en los objetivos establecidos en los planes operativos anuales para cada centro de atención social y por ende no se establecieron indicadores imposibilitando efectuar un seguimiento periódico y permita contar con un mayor conocimiento de los resultados de su gestión.

La inobservancia de la Presidenta de Acción Social Municipal de lo establecido en la NCI 200-02 Administración estratégica ; produjo que no se implemente y se ponga en funcionamiento de un sistema de planificación con planes a largo, mediano y corto plazo, fundamentado en la misión de este organismo, incidiendo además en la carencia de diseño de parámetros de medición de objetivos a través de la implementación de indicadores de gestión, ocasionando que no se evalúe la eficiencia, eficacia y economía de los servicios de asistencia social de A.S.M.

Estructura Organizativa

Acción Social Municipal no cuenta con un Reglamento que establezca la estructura organizacional de las áreas administrativas y centros asistenciales, complementado con un manual de organización en el que se asignen responsabilidades, acciones y cargos, se establezcan niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus servidores y servidoras. Inobservando su Presidenta y Directorio la NCI 200-04.- Estructura organizativa.

Falta de percepción organizacional de la Presidenta y de interés del Directorio como un cuerpo colegiado con deberes y responsabilidades, Ocasionó que los centros asistenciales no sean parte de una estructura organizativa que atienda al cumplimiento de la misión de ASM y apoye efectivamente el logro de los objetivos institucionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de controles pertinentes.

Competencia Profesional

Se delega la administración de los centros asistenciales de los grupos vulnerables Comedor Infantil Municipal y Albergue “San Francisco” a servidoras municipales que poseen funciones de auxiliares administrativas, inobservando el Jefe de Personal Municipal la NCI 200-06 Competencia Profesional.

Falta de determinación de competencias de las servidoras de los centros asistenciales a través de un reglamento orgánico funcional, permitió que no

asuman responsabilidades individuales relacionadas con el control interno, y que sus actividades no se desarrollen en función de cumplimiento de objetivos, metas y por tanto no se evalúe la gestión emprendida en los centros referidos.

Actividades de Control

Gestión de Presupuesto

En la formulación Presupuestaria no se incluyeron los objetivos establecidos en los POAS de los centros asistenciales de Acción Social Municipal por lo que no se efectuó el seguimiento, evaluación del cumplimiento y logro de los objetivos de servicio, programas, proyectos y actividades en comparación con lo planificado. Inobservando su Presidenta y la Técnica Financiera la NCI 402-01 Responsabilidad de Control.

La falta de formulación presupuestaria participativa y a base de resultados Produjo que no se haya evaluado el cumplimiento de los objetivos previstos en el POA de Acción Social Municipal.

Conclusiones

1. La Dirección de Acción Social Municipal no adoptó un proceso de planificación estratégica con base a la observación del futuro y una determinación para planear constante y sistemática como parte integral de su gestión, además no procedió a evaluar el cumplimiento de sus objetivos a través del uso de indicadores.
2. La estructura organizacional de las áreas de servicio de Acción Social así como las funciones de competencia de cada centro y servidores no estuvieron fundamentados en un Reglamento Orgánico Funcional.
3. Las funciones que desarrollan las administradoras de los centros asistenciales Comedor Municipal y Albergue San Francisco, no guardan conformidad con las competencias de las denominaciones de sus cargos.

4. La formulación presupuestaria no se efectuó a base de la planificación de actividades de los centros asistenciales por lo que no se evaluó el cumplimiento de objetivos.

Recomendaciones

A la Presidenta de Acción Social

1. Gestionará y coordinará con el Alcalde del Gobierno Municipal para que se asignen los recursos humanos, materiales, logísticos para que Acción Social Municipal emprenda el proceso de planificación estratégica, posibilitando una mejor toma de decisiones, un correcto aprovechamiento de las oportunidades que ofrece el entorno y una mejor previsión de las amenazas que pudiesen surgir para luego afrontarlas exitosamente
2. Procederá a la implementación y a efectuar un seguimiento de cuadro de indicadores diseñado como resultado de la presente actividad de control efectuado en coordinación con la Técnica Financiera y administradoras de los centros asistenciales.
3. En coordinación con las funcionarias encargadas de los diferentes centros asistenciales y con el apoyo de la Asesoría Jurídica Municipal procederán a elaborar un proyecto de Reglamento Orgánico Funcional de Acción Social Municipal; con el objetivo de que las actividades que les compete desarrollar se encuentren debidamente sustentadas. Pondrá en conocimiento del Directorio para su aprobación luego de lo que, presentará al concejo municipal para su análisis y aprobación.
4. Solicitará a la Jefatura de Personal Municipal se proceda con un análisis de cumplimiento de funciones y responsabilidades de las administradoras de los Centros Asistenciales y demás personal administrativo, de tal manera que se proceda con la reclasificación de sus nombramientos conforme a la competencia de sus cargos.

5. En la fase de formulación presupuestaria requerirá de cada centro asistencial los planes operativos cuyos objetivos y proyectos a emprender contendrán tiempos, recursos, plazos de ejecución y resultados a obtener, con el objeto de que sean parte integrante del POA y posibiliten el seguimiento y medición sobre su cumplimiento.

CAPITULO IV

RESULTADOS ESPECÍFICOS POR COMPONENTE

a) Comentarios

Administración General

Del total de objetivos planteados en el Plan Operativo Anual para el área de Administración General de Acción Social Municipal fueron ejecutados el 50%. El cumplimiento se vio afectado por la falta de ejecución de programaciones que debieron ser coordinadas con instituciones educativas y del sector público.

La Presidenta inobservó el literal f) del artículo 5.- Funciones de Acción Social, de la Reforma a la Ordenanza de creación de A.S.M.

Carencia de coordinación y del establecimiento de un cronograma de cumplimiento de actividades, produjo que no se cumplan los objetivos previstos en un 50%.

Albergue “San Francisco”

En el albergue San Francisco del total de actividades programadas fueron ejecutadas en un 33%, encontrándose sin ejecución el proyecto de creación de la "Casa de acogida temporal", mismo que no fue cristalizado ya que fue programado sin el soporte de un estudio técnico, económico, y social. Otro objetivo que se vio afectado fue el incremento del servicio de hospedaje, ya que

la capacidad se subutilizó en un 48%.

Falta de estudios de factibilidad de proyectos programados, así como de acciones de difusión del servicio que se otorga en el Albergue, Dio lugar a que el 77% de las actividades programadas no sean ejecutadas afectando a la eficacia de prestación del servicio.

La Presidenta inobservó el literal f) del artículo 5.- Funciones de Acción Social; la administradora del centro inobservó los literales d) y e) del artículo 15.- Funciones del voluntariado y servidores, de la Reforma a la Ordenanza de creación de A.S.M.

Medicina Preventiva y Curativa.

Centro Médico Popular

Del total de pacientes atendido en el Centro Médico de Acción Social Municipal, el 4% corresponden a madres prenatales, incumplándose de esta manera el objetivo planteado que fue de cubrir el 60% del total de pacientes que acuden a esta unidad de salud, inobservando el Director del centro los literales d) y e) del artículo 15.- Funciones del voluntariado y servidores, de la Reforma a la Ordenanza de creación de A.S.M.

La falta previsión para la dotación de atención médica por especialidades dio lugar a que el objetivo planteado en el POA se incumpla en un 56%.

b) Conclusión

Los objetivos planteados en el Plan Operativo Anual para el área administrativa y los centros asistenciales del Albergue san Francisco y Centro médico Municipal no tuvieron un cumplimiento satisfactorio, afectando a la eficiencia y eficacia de los servicios que se ofertan en estas dependencias de Acción Social Municipal.

c) Recomendaciones

A la Presidenta:

6. Como documento integrante del plan operativo anual, formulará un cronograma de cumplimiento con el establecimiento de responsables de ejecución de las actividades programadas, lo que contribuirá a la ejecución eficiente y efectiva
7. Dispondrá a la Técnica Financiera que en la formulación presupuestaria solicite a las responsables de los centros todos los proyectos a emprender sustentados con los estudios técnicos necesarios.

A la Administradora del Centro Albergue San Francisco:

8. Presentará un proyecto de difusión de los servicios que brinda este centro enfocado a los sectores estratégicos como centros de salud, ya que el servicio se orienta a las personas que provienen de otros cantones por asistencia hospitalaria.

A la Presidenta:

9. Gestionará ante las instancias ministeriales de salud correspondiente corresponsables del funcionamiento del centro para que se dote de un especialista en ginecología, lo que permitirá una mayor cobertura del servicio hacia ese sector vulnerable.

CAPITULO V

ANEXOS Y APÉNDICE

Anexos

- Servidores Relacionados
- Cronograma acordado con los funcionarios de la entidad para la aplicación de recomendaciones y correctivos.

f.....

Director Regional de la Contraloría General del Estado

4.5 FASE 5: SEGUIMIENTO

PROGRAMA DE AUDITORÍA				
FASE V.- SEGUIMIENTO				
TIPO DE ACTIVIDAD DE CONTROL: Auditoría de Gestión				<div style="border: 2px solid gray; padding: 5px; width: 60px; margin: 0 auto;">A.5</div>
ENTIDAD EXAMINADA: Acción Social Municipal				
RUBRO:				
AUDITOR: T. Villarreal		SUPERVISOR: P. Gárate M.		
No.	PROCEDIMIENTOS	Referencia P/T	Elaborad o por	Fecha
	OBJETIVOS ESPECÍFICOS			
	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar el cumplimiento de las recomendaciones constantes en el informe de auditoría de gestión 			
	PROCEDIMIENTOS			
1	Prepare la matriz de las recomendaciones constantes en el informe de auditoría de gestión entregado a la entidad.	A.5.1		
2	Establezca el cronograma de cumplimiento.	A.5.2		
3	Realice el seguimiento de las recomendaciones y confirme con pruebas sustantivas el cumplimiento de las mismas.	A.5.3		
4	Elabore el informe de cumplimiento de las recomendaciones y comunique a la máxima autoridad para que adopte las medidas correctivas que el caso amerite.	A.5.4		
	Productos de la Fase V			
	Cronograma para el cumplimiento de las recomendaciones.			
	Encuesta sobre el servicio de auditoría.			
	Papeles de trabajo y documentos que sustenten el seguimiento realizado.			
	Fuentes de Información			
	- Informe de la auditoría de gestión.			
Elaborado por: T Villarreal.		Fecha:		
Supervisado por: P. Gárate M		Fecha:		

ENTIDAD EXAMINADA: ACCIÓN SOCIAL MUNICIPAL

CRONOGRAMA DE APLICACIÓN DE RECOMENDACIONES

N°	CARGOS/ RECOMENDACIONES	Año 2011			Año 2012			FIRMAS DE LOS SERVIDORES RESPONSABLES DEL CUMPLIMIENTO O APLICACIÓN
		Oct.	Nov.	Dic.	Ene.	Feb.	Mar.	
1	A la Presidenta.- Gestionará y coordinará con el Alcalde del Gobierno Municipal para que se asignen los recursos humanos, materiales, logísticos para que Acción Social Municipal emprenda el proceso de planificación estratégica, posibilitando una mejor toma de decisiones, un correcto aprovechamiento de las oportunidades que ofrece el entorno y una mejor previsión de las amenazas que pudiesen surgir para luego afrontarlas exitosamente.							
2	A la Presidenta.- Procederá a la implementación y a efectuar un seguimiento de cuadro de mando integral diseñado como resultado de la presente actividad de control efectuado en coordinación con la Técnica Financiera y administradoras de los centros asistenciales.							
3	A la Presidenta.- En coordinación con las funcionarias encargadas de los diferentes centros asistenciales y con el apoyo de la Asesoría Jurídica Municipal procederán a elaborar un proyecto de Reglamento Orgánico Funcional de Acción Social Municipal; con el objetivo de que las actividades que les compete desarrollar se encuentren debidamente sustentadas. Pondrá en conocimiento del Directorio para su aprobación luego de lo que, presentará al concejo municipal para su análisis y aprobación.							
4	A la Presidenta.- Solicitará a la Jefatura de Personal Municipal se proceda con un análisis de cumplimiento de funciones y responsabilidades de las							

	administradoras de los Centros Asistenciales y demás personal administrativo, de tal manera que se proceda con la reclasificación de sus nombramientos conforme a la competencia de sus cargos.						
5	A la Presidenta.- En la fase de formulación presupuestaria requerirá de cada centro asistencial los planes operativos cuyos objetivos y proyectos a emprender contendrán tiempos, recursos, plazos de ejecución y resultados a obtener, con el objeto de que sean parte integrante del POA y posibiliten el seguimiento y medición sobre su cumplimiento.						
6	A la Presidenta.- Como documento integrante del plan operativo anual, formulará un cronograma de cumplimiento con el establecimiento de responsables de ejecución de las actividades programadas, lo que contribuirá a la ejecución eficiente y efectiva						
7	A la Presidenta.- Dispondrá a la Técnica Financiera que en la formulación presupuestaria solicite a las responsables de los centros todos los proyectos a emprender sustentados con los estudios técnicos necesarios.						
8	A la Administradora del Centro Albergue San Francisco.- Presentará un proyecto de difusión de los servicios que brinda este centro enfocado a los sectores estratégicos como centros de salud, ya que el servicio se orienta a las personas que provienen de otros cantones por asistencia hospitalaria.						
9	A la Presidenta.- Gestionará ante las instancias ministeriales de salud correspondiente responsables del funcionamiento del centro para que se dote de un especialista en ginecología, lo que permitirá una mayor cobertura del servicio hacia ese sector vulnerable.						

CAPÍTULO V:

DEMOSTRACIÓN DE HIPÓTESIS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CAPITULO V

5.1 DEMOSTRACIÓN DE HIPÓTESIS

La Ejecución de auditorías de gestión en entidades públicas permiten medir y comparar los logros alcanzados en relación con las metas y objetivos propuestos; promoviendo mejoras en el ejercicio de la función pública, a través de la evaluación de sus resultados al amparo de los principios de eficiencia, eficacia y economía en los servicios que brinda a la colectividad, sin perder de vista a la calidad de los bienes y servicios entregados.

5.2 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- El cumplimiento de la misión, de los objetivos institucionales, los planes, los programas, las metas y la legislación que regulan las actividades de los organismos del sector público, es la responsabilidad primaria de sus máximas autoridades, por ello deben establecer controles internos adecuados en todos los procesos. La evaluación de su desempeño es evaluado a través de la auditoria de gestión practicada por los órganos de control internos y externos, entregando como producto las observaciones y recomendaciones como retroalimentación a la alta dirección; contribuyendo de esta manera en la salvaguarda del patrimonio público y por ende en la eficacia, eficiencia, efectividad y economía de la prestación del servicio público.

- La realización de auditorías de gestión en los entes del sector público, se hace indispensable y necesaria con la finalidad de promover mejoras en el ejercicio de la función pública, a través de la evaluación del cumplimiento de sus objetivos, evaluación de control interno y evaluación de los resultados obtenidos en la gestión, aplicando parámetros y criterios de

eficiencia, eficacia, economía, y otros indicadores inherentes a cada sector evaluado.

RECOMENDACIONES

- Los organismos del sector público deben dar mayor énfasis en implementar herramientas de medición para evaluar sus procedimientos y el grado como están llegando sus servicios a la colectividad, si estos están siendo eficaces y cumpliendo con las necesidades y expectativas de la ciudadanía; pues lograr el bienestar colectivo a través de la satisfacción de las necesidades es el fin y razón de ser de las mismas.
- La aplicación de recomendaciones resultado de las auditorías de gestión deben ser el efecto del consenso sobre la factibilidad de su ejecución con los auditados para asegurar su implementación, la mejora continua de los componentes analizados lo que se reflejará en la efectividad del servicio.
- Para lograr calidad en el desarrollo de la auditoría de gestión el auditor debe manejar ciertas prácticas, destrezas y habilidades que le ayudarán a analizar y concluir con criterio profesional sobre el objeto de la auditoría, entre ellos se destacan la aplicación de pruebas selectivas (muestreo), la evaluación del riesgo, la selección de estándares, las herramientas informáticas, la determinación de síntomas, la intuición del auditor y la actitud investigativa. Estas Técnicas y prácticas serán de utilidad para que el auditor recabe la información necesaria para lograr un análisis de la organización a auditar.

5.3 BIBLIOGRAFÍA

- Contraloría General del Estado. (2002): Manual de Auditoría de Gestión, Quito-Ecuador.
- Fernández, Eduardo. (2008): Concepto de Auditoría [en línea], México D.F.,

- Megaconsulting Asesores. (2007): La Auditoría: Concepto y Evolución, España,
- Whittington Ray, O. & Pany, Kurt. (2005): Principios de Auditoría, México D.F., Mc Graw Hill.
- Senlle, A. (2005): Calidad y Excelencia. Barcelona. Ediciones Gestión 2000, S.A.
- Amorena, M., Gazzano, G., Silveira, L. (2006): Gestión de Calidad, Primera Parte. Universidad de la República del Uruguay, Facultad de Ingeniería.
- Contraloría General del Estado, Dirección de Capacitación. (2004): Curso: Control de Gestión de la Administración Pública. Quito
- Contraloría General del Estado; Dirección de Capacitación. (2011): Curso: Auditoría de Gestión. Quito.
- Universidad Técnica Particular de Loja (2009) Guías didácticas del Diplomado de Auditoría de Gestión de la Calidad, UTPL – Loja.
- Universidad Técnica Particular de Loja (2009), Guías didácticas de la Especialidad en Auditoría de Gestión de la Calidad UTPL – Loja.
- Universidad Técnica Particular de Loja (2009), Guías didácticas de la Maestría en Auditoría de Gestión de la Calidad UTPL – Loja

Sitios de Interés

- <http://www.intosai.org>
- <http://www.coso.org>
- <Http://www.geocities.com/miguelalatrisha/ELPROGRAMADEAUDITORIA.htm>,

5.4 ANEXOS

Cuadro de Indicadores

ANEXOS:

ANEXO 1

ACCION SOCIAL MUNICIPAL

PROPUESTA DE INDICADORES DE GESTIÓN

Eficiencia

Es la utilización racional de los recursos disponibles, a un mínimo costo para obtener el máximo de resultado en igualdad de condiciones de calidad y oportunidad.

Concepto	Indicador	Relación
Eficiencia en Formulación Presupuestaria	$EFP = \text{Valores efectivos} / \text{valor presupuestado} * 100$	Indica el grado de cumplimiento de los resultados esperados, debido al control y evaluación.
Eficiencia del Servicio	$ES = \text{Rendimiento del Servicio prestado} / \text{Costo del Servicio}$.	Mide capacidad de auto sustentación del servicio.
Eficiencia Administrativa	$EA = \text{Gasto funcionamiento} / \text{Usuarios atendidos en servicio} * 100$	Mide el gato de funcionamiento del servicio.
Aprobación de Ordenanzas	$AO = \text{Número Ordenanzas aprobadas} / \text{Número de proyectos de Ordenanzas}$.	Permite conocer el porcentaje de Ordenanzas discutidas y aprobadas.
Eficiencia de Ejecución	$EEP = \text{Valores comprometidos} / \text{Valores presupuestados} * 100$	Es el grado de cumplimiento de los valores comprometidos con los presupuestados.
Índices de Equilibrio.	$IE = \text{Ingresos codificados} / \text{Gastos codificados} * 100$.	Verifica el principio presupuestario de equilibrio.
Trámites Administrativos	$TA = \text{Solicitudes atendidas} / \text{Solicitudes recibidas} * 100$.	Nos permite medir la eficiencia en la atención al público.

Eficacia

Los indicadores de eficacia, sirven para evaluar el nivel de cumplimiento de los objetivos planteados, sin considerar necesariamente los recursos asignados para ello, así tenemos por ejemplo:

Concepto	Indicador	Relación
Objetivos Municipales	OM = Objetivos alcanzados / Objetivos previstos.	Nos permite conocer el nivel de objetivos corporativos alcanzados.
Eficacia en Denuncias	ID = Denuncias resueltas/ Denuncias recibidas * 100	Es el porcentaje de denuncias resueltas en relación con el total de recibidas.
Eficiencia en Comedores Municipales	ECM = Número niños atendidos/ Capacidad de atención por comedor *100	Es el porcentaje de niños atendidos en relación con la capacidad de los comedores.
Oportunidad en Ejecución del servicio	OE = Tiempo ejecutado/ Tiempo programado *100.	Nos permite medir los cronogramas de ejecución de obras y servicios.
Eficacia en Servicio	ES = Tiempo requerido por servicio/ Número de Servicios Prestados	Permite conocer si los servicios se brindan en el tiempo requerido.
Eficacia en Recursos Utilizados	ERU = Recurso Utilizado (Dólares y Cantidades) / Recurso Planeado (Dólares y Cantidades)	Permite conocer los recursos utilizados en relación con lo planeado.
Eficacia en logro de metas	ELM = Unidades de metas logradas / Unidades de metas Programadas.	Permite conocer el nivel de cumplimiento de las metas programadas.

Economía

En el desarrollo de la Gestión, constituye el uso oportuno de los recursos en cantidad y calidad adecuadas y al menor costo posible, con relación a los programas de la entidad.

Los indicadores de Economía, nos permiten evaluar la capacidad de la entidad para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en el logro de su misión institucional.

Concepto	Indicador	Relación
Índices de Equilibrio	$IE = \text{Ingresos codificados} / \text{Gastos codificados} * 100.$	Verifica el principio presupuestario de equilibrio.
Dependencia	$D = \text{Ingresos por Transferencias} / \text{Ingresos totales} * 100$	Mide la dependencia financiera con el Gobierno Nacional, es importante que se reduzca con el tiempo.
Ahorro Corriente	$AC = \text{Ingreso Corriente menos Gasto Corriente}$	Es importante para determinar la capacidad de endeudamiento de Acción Social (en caso de requerirlo).
Solvencia	$IS = \text{Ingresos corrientes} / \text{Gastos corrientes}$	Está es una situación de solvencia cuando el indicador es igual o superior a uno.
Valor de la Nómina	$VN = \text{Valor Nómina (Dirección, Unidad, Sección)} / \text{Valor Total de la Nómina del personal de Acción Social Municipal} * 100.$	Nos permite conocer el valor de la nómina de cada departamento con respecto al total.
Valor Promedio por Empleado	$VPE = \text{Gasto Total Nómina} / \text{Número Total de Servidores (Por áreas de servicio)}$	Nos permite conocer el promedio de remuneraciones con respecto a cada nivel o área de servicio.
Valor por Cada Hora Extra	$VHE = \text{Horas extras} / \text{Horas normales totales} * 100.$	Mide el porcentaje de horas extras frente al total de horas normales.
Ejecución del Plan de Compras	$EPC = \text{Compras del período} / \text{Presupuesto de compras} * 100.$	Mide el nivel de cumplimiento del presupuesto de compras.
Ejecución de Gastos de Inversión	$EGI = \text{Valor compra equipo período} / \text{Total gastos de inversión}$	Mide las compras de equipo en relación con los gastos de inversión.
Costo Promedio de Capacitación del Personal	$CPC = \text{Gastos de capacitación} / \text{No. Total de personal}.$	Mide el promedio de gastos en capacitación.
Gasto de Mantenimiento	$GM = \text{Gastos de mantenimiento} / \text{Gastos generales} * 100$	Es el porcentaje de gastos generales destinado a mantenimiento.
Nivel Académico de los Empleados	$NAE = \text{Nivel de estudios} / \text{Total de empleados} * 100.$	Es el porcentaje del total de empleados con nivel académico.
Asistencia al Trabajo	$AT = \text{Asistencia} / \text{Días laborables}$	Mide la asistencia de los empleados durante los días laborables.
Personal Contratado	$PC = \text{Número de servidores contratados} / \text{Total del Personal} * 100.$	Se obtiene el porcentaje de personal contratado en relación con el total de servidores.
Profesionales con título de Postgrado	$PTP = \text{Profesionales con título de postgrado} / \text{Total del personal} * 100.$	Nos permite conocer el porcentaje de profesionales con postgrado.

Indicadores presupuestarios:

Concepto	Indicador	Relación
Capacidad de Financiamiento del Plan de Gobierno Local	$CFPG = \frac{\text{Monto de inversión ejecutada acumulada del POA}}{\text{Monto de inversión programada en el plan de gobierno Municipal}} * 100.$	Mide la inversión realizada acumulada en relación con la inversión prevista en el plan de gobierno.
Autonomía Financiera ASM	$AF = \frac{\text{Ingresos Corrientes}}{\text{Gastos Corrientes de ASM}}$	Nos permite conocer si los ingresos corrientes financian los gastos corrientes y si se obtiene un déficit o superávit en cuenta corriente.
Autofinanciamiento del servicio.	$AS = \frac{\text{Ingresos de explotación del servicio}}{\text{Gastos totales de operación del servicio.}}$	Nos permite conocer el nivel de auto sustentación del servicio.
Autosuficiencia	$A = \frac{\text{Ingresos propios}}{\text{Gastos corrientes}} * 100$	Mide la capacidad de financiar con ingresos propios los gastos corrientes.
Autosuficiencia Mínima	$RM = \frac{\text{Gastos en el personal}}{\text{Ingresos propios}} * 100$	Mide la capacidad de financiar los gastos en el personal con recursos propios.
Sostenibilidad del Servicio	$SS = \frac{\text{Costo del Servicio}}{\text{Ingresos por el Servicio}}$	Permite conocer si los ingresos del servicio de ASM cubren sus costos.
Reformas Presupuestarias	$RP = \frac{\text{Monto de reformas presupuestarias}}{\text{Presupuesto inicial}} * 100.$	Permite conocer el porcentaje de reformas presupuestarias en relación con las asignaciones iniciales.
Manejo de Transferencias Nacionales	$MTN = \frac{\text{Inversión en programas sociales}}{\text{Monto recibido de las transferencias gobierno central}}$	Mide el porcentaje de inversión financiada con las transferencia previstas por gobierno central
Traspasos presupuestarios	$TP = \frac{\text{Monto de los traspasos del período}}{\text{Total del presupuesto inicial.}}$	Permite conocer el porcentaje de reformas por traspasos de crédito.
Porcentaje de Funciones Presupuestarias	$PFP = \frac{\text{Monto de la Función (por área de servicios)}}{\text{Monto total de Funciones}}$	Mide la participación en el gasto de cada una de las funciones presupuestarias.
Porcentaje de Programas Presupuestarios	$PPP = \frac{\text{Monto del programa (Administración general, centros asistenciales etc.)}}{\text{Monto total de programas}}$	Mide la participación en la programación total del gasto, de cada una de los programas municipales.

Inversión por cada centro asistencial	IPC = Inversión ejecutada/ número de pacientes, niños, adultos mayores atendidos en cada centro.	Es el nivel de inversión por cada centro asistencial.
Eficacia de Gastos	EG = Monto de ejecución presupuestaria de gastos (por grupo) /Monto de egresos previstos.	Es el porcentaje de ejecución presupuestaria por grupo de gasto en relación con los montos previstos.
Índice de Gastos Presupuestarios por Grupo.	IGPG = Gastos (Corrientes, de inversión, producción y de capital) / Total de gastos *100	Mide la incidencia o participación porcentual de un grupo de gastos, respecto del total.

ASM.- Acción Social Municipal

Indicadores sociales

A Acción Social Municipal como un ente prestador de servicios sociales, le corresponde utilizar indicadores sociales para medir el beneficio que aporta a la ciudadanía.

Para la construcción de estos indicadores, la fuente de información se obtiene de: censos, encuestas socioeconómicas de hogares, de ingresos y gastos; estadísticas, etc. por ejemplo:

Concepto	Indicador	Relación
Tasa de Mortalidad Infantil	TMI = Número de niños que mueren antes de cumplir un año/mil niños nacidos vivos	Es la cantidad de niños que mueren antes de cumplir un año por cada mil nacidos vivos.
Desnutrición Crónica	DC = Niños menores de cinco años con retardo en su talla/ Total de niños menores de cinco años con talla normal.	Es el porcentaje de niños menores de cinco años que tienen retardo en su talla respecto del total.
Hogares con Saneamiento Adecuado	HSA = Hogares dotados de servicio higiénico (Conectados al alcantarillado o pozo ciego) / Total de hogares.	Es el porcentaje de hogares dotados de servicio higiénico en relación al total.
Índice de Infraestructura.	II = Número de hogares con acceso a agua potable, alcantarillado y servicio de recolección de basura/total de hogares.	Es el porcentaje de hogares dotados de servicio de infraestructura en relación al total.
Viviendas sin Hacinamiento	VSH = Número de viviendas que tienen menos de tres personas por cuarto / Total de viviendas.	Es el porcentaje de viviendas no hacinadas en relación al total.

Viviendas con Servicio de Electricidad	VSE = Número de hogares con servicio de electricidad / Total de hogares.	Es el porcentaje de hogares con viviendas no hacinadas en relación al total.
Incidencia de la Pobreza	IP = Población que se encuentra debajo de la línea de pobreza/ Total de la población.	La línea de pobreza equivale al costo de una canasta de bienes y servicios básica.
Incidencia de la Indigencia	II = Población debajo de la línea de indigencia/ Total de la población	La línea de indigencia equivale al costo de una canasta de alimentos nutricionales básica.
Índice de Desarrollo Social	IDS = Combinación de índices de educación, salud y vivienda/ Brecha de la pobreza	Nos permite conocer cual es el índice de desarrollo social del Cantón.
Índice de Necesidades Básicas Insatisfechas	INBI = Índice de Desarrollo Social/ Total de necesidades básicas insatisfechas	Es el porcentaje de cumplimiento del índice de desarrollo social.

