



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA:

AUDITORIA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TESORERÍA DEL
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN
SALINAS PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2023

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

AUTOR:

Juan Javier Muñoz Rodríguez

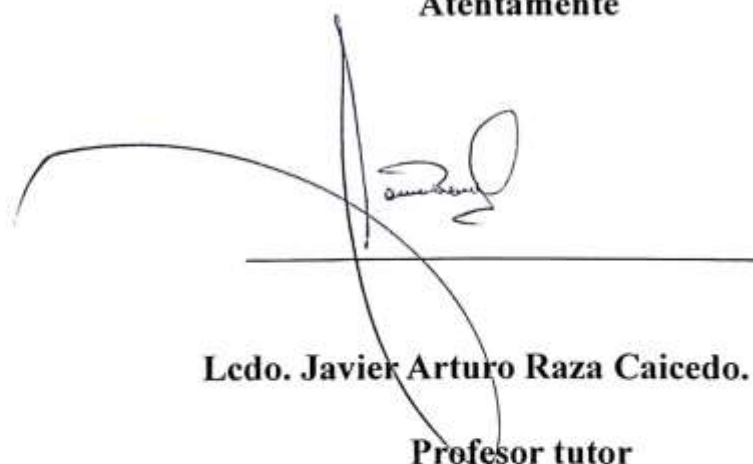
LA LIBERTAD – ECUADOR

JULIO – 2024

Aprobación del profesor tutor

En mi calidad de Profesor Tutor del trabajo de titulación, “AUDITORIA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TESORERÍA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTON SALINAS PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2023”, elaborado por el Sr. Juan Javier Muñoz Rodríguez, egresado de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA, declaro que luego de haber asesorado científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente



A handwritten signature in black ink is written over a horizontal line. The signature is stylized and appears to read 'Javier Raza Caicedo'. Below the line, the name and title of the signatory are printed in bold black text.

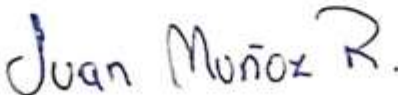
Lcdo. Javier Arturo Raza Caicedo. MSc.

Profesor tutor

Autoría del trabajo

El presente Trabajo de Titulación denominado "AUDITORIA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TESORERÍA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTON SALINAS PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2023", constituye un requisito previo a la obtención del título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría, la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, JUAN JAVIER MUÑOZ RODRIGUEZ con cédula de identidad número 092802548-5 declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad; el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena.



Muñoz Rodríguez Juan Javier

C.C. No.: 092802548-5

Agradecimientos

Quisiera expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que, de una manera u otra, han contribuido al desarrollo y finalización de esta tesis.

En primer lugar, quiero agradecer a Dios Todopoderoso, por darme la fortaleza, sabiduría y perseverancia necesarias para completar esta tesis. Su guía y bendición han sido mi sostén a lo largo de todo este proceso.

A mi familia, especialmente a mis padres y hermanos, por su amor incondicional, comprensión y sacrificios, gracias por apoyarme en los buenos y malos momentos.

A mis compañeros y amigos, quienes me han acompañado y apoyado en cada etapa de este camino. Sus palabras de aliento y colaboración han sido invaluable.

A mis profesores y profesoras de la Universidad quienes, a lo largo de mi formación, me han brindado las herramientas y el conocimiento necesario para alcanzar este logro académico.

Finalmente, agradezco a la institución y personas que participaron y colaboraron en la recolección de datos y en el desarrollo de esta investigación. Su generosidad y disposición para ayudar han sido cruciales para la culminación de este trabajo.

Dedicatoria

Dedico esta tesis, con todo mi cariño y gratitud, a Dios, por darme la fortaleza, sabiduría y perseverancia necesarias para superar cada desafío a lo largo de este camino.

También dedico este trabajo a mi familia, en especial a mis padres, por su amor incondicional, su constante apoyo y sus sacrificios. Ustedes han sido mi inspiración y motivación para alcanzar este logro. Gracias por creer en mí y por estar siempre a mi lado, a mis hermanos, por su comprensión, ánimo y compañía. Su apoyo y palabras de aliento han sido esenciales para mantenerme enfocado y motivado.

De igual manera a mis amigos y compañeros de estudio, por compartir conmigo momentos de esfuerzo, dedicación y también de alegría. Su apoyo ha hecho de este camino una experiencia inolvidable.

Me gustaría agradecer a mi tutor, por invertir su valioso tiempo en cada capacitación. Con su ayuda y orientación paciente, mi trabajo se realizó de la mejor manera posible.

A todos ustedes, esta tesis es un reflejo del esfuerzo conjunto y del apoyo que me han brindado a lo largo de este proceso. ¡Gracias de todo corazón!

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

.....

Ing. Wilson Toro Álava, Mgtr.**DIRECTOR DE LA CARRERA**

.....

Ing. Germán Clemente Arriaga Baidal, Mgstr**PROFESOR ESPECIALISTA**

.....

Lic. Javier Arturo Raza Caicedo, MSc.**PROFESOR TUTOR**

.....

Ing. Emanuel Bohórquez Armijos MSc**PROFESOR GUÍA DE LA UIC**

.....

Lcdo. Andrés Soriano Soriano**ASISTENTE ADMINISTRATIVO**

Indice

Resumen.....	12
Abstract.....	13
Introducción.....	14
Planteamiento del problema	15
Formulación del problema.....	17
Sistematización del problema.....	17
Objetivo general	17
Objetivos específicos.....	17
Justificación.....	18
Mapeo	18
Capítulo I: Marco Referencial	19
Revisión literaria	19
Desarrollo De Teorías Y Conceptos	23
Fundamentos Legales	30
Capítulo II. Metodología	32
Diseño de la Investigación.....	32
<i>Enfoques.....</i>	32
Métodos de la Investigación.....	33
<i>Bibliográfico.....</i>	33
<i>Deductivo.....</i>	33
<i>Analítico.....</i>	33
Población y muestra	34
<i>Población.....</i>	34
<i>Muestra.....</i>	34
Recolección de datos.....	35
<i>Técnicas de investigación.....</i>	35
<i>Instrumento de investigación.....</i>	35
Procesamiento de datos	35
Capítulo III. Resultados y Discusión	36
Análisis de datos	36
Planificación de la Auditoria	46
Ejecución de la Auditoria.....	56
Carta de Control Interno.....	90
Propuesta.....	94

Discusión	97
Conclusiones	99
Recomendaciones	100
Referencias Bibliográficas	101

Índice de tablas

Tabla 1 Poblacion	34
Tabla 2 Muestra.....	34
Tabla 3 Manual de politicas y funciones especializada para el area	36
Tabla 4 Cumplimiento del Plan Operativo Anual	37
Tabla 5 Planificacion de recaudaciones de los ingresos	38
Tabla 6 Aprobacion de los pagos a proveedores	39
Tabla 7 Evaluacion encaminada al cumplimiento de metas y objetivos	40
Tabla 8 Monitoreo de las fechas de vencimientos	41
Tabla 9 Posibles deficiencias en los procesos de tesoreria	42
Tabla 10 Tecnicas de valoracion al riesgo.....	43
Tabla 11 Nivel de confianza y riesgo – Ambiente de control	57
Tabla 12 Nivel de confianza y riesgo – Establecimientos de objetivos	58
Tabla 13 Nivel de confianza y riesgo – Identificacion de eventos	60
Tabla 14 Nivel de confianza y riesgo – Evaluacion de riesgos	62
Tabla 15 Nivel de confianza y riesgo – Respuesta al riesgo	64
Tabla 16 Nivel de confianza y riesgo – Actividades de Control	67
Tabla 17 Nivel de confianza y riesgo – Informacion y Comunicación	69
Tabla 18 Nivel de confianza y riesgo – Supervision y monitoreo	71
Tabla 19 Resultados de la evaluacion de control interno COSO II.....	72
Tabla 20 Grado de confianza y nivel de riesgo	73
Tabla 21 Recaudaciones de los contribuyentes	76
Tabla 22 Pago a proveedores	77
Tabla 23 Realizacion de actividades	78

Índice de figuras

Figura 1 Manual de politicas y funciones especializada	36
Figura 2 Cumplimiento del Plan Operativo Anual.....	37
Figura 3 Planificacion de procedimientos de recaudaciones	38
Figura 4 Aprobacion en los pagos a proveedores.....	39
Figura 5 Cumplimientos de metas y objetivos	40
Figura 6 Monitoreo de las fechas de vencimientos y saldos pendientes	41
Figura 7 Posibles deficiencias en los procesos de tesoreria.....	42
Figura 8 Tecnicas de valoracion al riesgo	43
Figura 9 Ambiente de Control.....	57
Figura 10 Establecimientos de objetivos	59
Figura 11 Identificacion de eventos	61
Figura 12 Evaluacion de riesgos	63
Figura 13 Respuesta al riesgo	65
Figura 14 Actividades de Control	67
Figura 15 Informacion y Comunicación	69
Figura 16 Supervision y monitoreo	71
Figura 17 Resultados de la evaluacion de control interno COSO II.....	72
Figura 18 Recaudaciones de los contribuyentes	76
Figura 19 Pago a proveedores	77
Figura 20 Realizacion de actividades.....	78

Índice de apéndice

Apendice 1 Matriz De Consistencia	105
Apendice 2 Cronograma	107
Apendice 3 Presupuesto.....	108
Apendice 4 Encuesta.....	109
Apendice 5 Matriz COSO II	111



**AUDITORIA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2022**

AUTOR:

Muñoz Rodríguez Juan Javier

TUTOR:

Lic. Javier Arturo Raza Caicedo. Mgst

Resumen.

El presente trabajo de investigación con el tema Auditoría de Gestión al área de tesorería del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Salinas, tiene como finalidad identificar de qué manera la auditoría de gestión proporcionará directrices en la eficiencia, eficacia de los procesos de tesorería a través del COSO II en el GAD de Salinas. En la metodología se consideró utilizar el método deductivo que consistió en tomar conclusiones generales de la investigación para obtener explicaciones particulares, al igual que el método analítico que a base de la información tanto teórica e información recopilada, poder establecer un análisis profundo y exhaustivo del objeto de estudio y de fuentes bibliográficas que ayudará a complementar de manera teórica a esta investigación. A través de la implementación y análisis de encuesta, cuestionario COSO II e indicadores de gestión, se pueden examinar los principales resultados de este departamento, que reflejan la falta de planificación, organización, capacitación y control de sus procesos. A su vez, se evidencia una inexistencia de enfoque escrito de procedimientos de recaudaciones y supervisión efectivas en las actividades desarrolladas. Sugiriendo analizar oportunidades de mejora en la gestión de tesorería en el área de tesorería en Gobierno Autónomo Descentralizado de Salinas.

Palabras Claves: Auditoría de gestión, indicadores de gestión, eficiencia, eficacia y efectividad.

**AUDITORIA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DEL
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2022**

AUTOR:

Muñoz Rodríguez Juan Javier

TUTOR:

Lic. Javier Arturo Raza Caicedo. Mgst

Abstract.

The purpose of this research work with the topic Management Audit to the treasury area of the Decentralized Autonomous Government of the Canton of Salinas, is to identify how the management audit will provide guidelines on the efficiency and effectiveness of treasury processes through the COSO II at the GAD of Salinas. In the methodology, it was considered to use the deductive method, which consisted of taking general conclusions from the research to obtain particular explanations, as well as the analytical method that, based on both theoretical information and information collected, was able to establish a deep and exhaustive analysis of the object. of study and bibliographic sources that will help theoretically complement this research. Through the implementation and analysis of the survey, COSO II questionnaire and management indicators, the main results of the entity can be verified, which reflected the lack of planning, organization, training and control of its processes. At the same time, there is evidence of a lack of a written approach to effective collection and supervision procedures in the activities carried out. Suggesting analyzing opportunities for improvement in treasury management in the treasury area in the Decentralized Autonomous Government of Salinas

Keywords: Management audit, management indicators, efficiency, effectiveness and effectiveness.

Introducción

En la Actualidad la Aplicación de una Auditoría de Gestión en las Instituciones públicas es de vital importancia porque contribuye al logro de metas y objetivos, razón por la cual se realizará esta investigación en el Área de Tesorería del GAD de Salinas con la finalidad de establecer una propuesta que ayude a mejorar los controles internos, la eficiencia y eficacia en cada uno de las funciones y procesos que se realicen dentro de la misma.

De Acuerdo con Ávila (2022) menciona que las auditorías de gestión son acciones de supervisión que utilizan recursos humanos multidisciplinarios encaminadas a inspeccionar, evaluar los controles internos y la gestión, con el objetivo de inspeccionar y evaluar los resultados, optimizando los recursos estatales y sin abusar de los recursos estatales.

Asimismo, la aplicación de esta auditoría mediante de la revisión de la gestión en cada etapa como, por ejemplo, planificación, ejecución y comunicación de resultados nos permite desarrollar un plan de evaluación cuyo objetivo principal es verificar que cada proceso evaluado cumpla con controles clave que permitan a la empresa seguir procedimientos que detecten, prevengan y corrijan posibles errores; aquí es donde se evalúa el nivel de riesgo presente en cada componente evaluado (Jarrin et al., 2019).

Por lo tanto, el presente proyecto de investigación titulado “Auditoría de Gestión en el Área de Tesorería del GAD de salinas, periodo 2023” tiene como objetivo realizar una auditoría de gestión en el área de tesorería, resaltando la importancia de la misma para medir el grado de eficiencia y eficacia en sus funciones y procesos, detectando inconsistencias y contribuye al cumplimiento de los objetivos.

Planteamiento del problema

A nivel global, Cieza (2021) indica que las auditorías de gestión de las organizaciones latinoamericanas, ya sean del sector público o privado, están expuestas a diversos riesgos en sus procesos, uno de los más comunes es el fraude por la falta de controles internos en las operaciones de la empresa, lo que provoca una falta de productividad en sus actividades, siendo pocos eficientes y no tan productivos. Por lo tanto, las empresas necesitan desarrollar e implementar sistemas de auditoría de gestión para un mejor control del desempeño.

Por tanto, la auditoría de gestión se ha convertido en un importante medio de inspección y control de la administración estatal. El objetivo es verificar que las actividades administrativas y económicas de la empresa sean legales y estén auditadas y verificadas por auditores. Documentación requerida para identificar posibles deficiencias e inconsistencias en cada uno de sus procesos y operaciones, seguida de un informe con hallazgos y recomendaciones detalladas de manera correcta (Fabian, 2019).

A nivel nacional, Herrera (2021) resalta que la ejecución de esta auditoría en el campo gubernamental en el Ecuador, determina el grado de eficiencia con el que se logran las metas y objetivos planteados, los recursos utilizados para lograr estos resultados y el nivel de eficiencia, estos elementos forman la base para realizar una auditoría de gestión. Un enfoque integral es importante para apoyar la toma de decisiones, facilitar la identificación de áreas problemáticas, sus causas y alternativas de mejora, así como las causas actuales, e igualmente desarrollar soluciones realistas y prácticas a estos problemas para lograr que la perspectiva imparcial del auditor ayude a enfocarse adecuadamente problemas operativos.

Además, la aplicación de esta auditoría nos brinda la autoridad para aprobar planes de ejecución presupuestaria y flujos de efectivo, obtiene toda la información sobre los ingresos del Estado, realiza funciones de protección de activos y valores, realiza los pagos aprobados en el presupuesto y es responsable de contabilizar los cambios relacionados con los ingresos y gastos (Paucar, 2019).

A nivel provincial, tal como señala Cruz (2014) establece que en las empresas de la provincia de Santa Elena no hay un diagnóstico integral de las necesidades del departamento ni una evaluación del conocimiento de los funcionarios sobre

planificación y estrategia para identificar y movilizar adecuadamente recursos que simultáneamente sin la metodología adecuada, donde el plan se ejecuta mal y se minimiza el control sobre el mismo, lo que permite la verificación y medición de resultados deficientes dentro de la empresa., además informalización del proceso de gestión de riesgos de la Tesorería del no permite establecer componentes de manera interna y externa que puedan influir en los recursos de la empresa, al no existir un mapa de riesgos con el que se pueda medir la eficacia, eficiencia y control interno de la gestión de riesgos.

Existen deficiencias en los procedimientos y funciones de la empresa que hacen necesaria esta auditoría porque ayuda a asegurar el cumplimiento de las políticas y objetivos de la entidad y permite una adecuada toma de decisiones. También describe cómo la auditoría de gestión que ayuda a la mejora de los procesos de la misma (Parrales, 2019).

Por su Parte, El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón de Salinas, tiene en su conformación funcional más de 200 socios públicos responsables de la prestación de los servicios de carácter a la sociedad y de conformidad con el cumplimiento de las leyes, normas y reglamentos vigentes y como son promovidos por garantizar el derecho a una buena vida desarrollo sostenible, equidad, inclusión, ordenamiento territorial, participación ciudadana, medio ambiente, seguridad ciudadana, cultura, actividades deportivas en beneficio de sus habitantes, destacando por su autonomía administrativa y financiera en la provincia.

Se han detectado varias dificultades importantes al llevar a cabo las actividades dentro del Gobierno Autónomo de Centralizado de Salinas, las cuales son:

- La entidad no cuenta con un manual de políticas y funciones especializada y definida para la ejecución dentro del área de tesorería y el plan operativo anual no se ejecuta de manera completa como está planificado.
- Demoras en la aprobación de pagos a proveedores por falta de autorización y emisión de pagos a los proveedores por bienes o servicios recibidos, donde normalmente estos procesos suelen retrasarse por falta de documentación necesaria, procedimientos complejos internos de cada uno de los departamentos hasta la llegada a su aprobación lo que retrasa el pago y el cumplimiento de su obligación.

- No se lleva a cabo los procedimientos de planificación para determinar y recaudar ingresos, además, existen deficiencias en la supervisión y monitoreo en los saldos pendientes y fechas de vencimiento de los contribuyentes.

Formulación del problema

¿De qué manera la auditoría de gestión proporcionará directrices en la eficiencia, eficacia de los procesos de tesorería del GAD de Salinas?

Sistematización del problema

- ¿Cuál es la situación actual del departamento de tesorería del GAD de Salinas?
- ¿Cómo incide la medición de los indicadores de gestión mediante el modelo Coso II en la eficiencia, eficacia en el área de tesorería?
- ¿Cómo podría ayudar la descripción correcta de los procesos del área de tesorería del departamento de Tesorería en el GAD de Salinas?

Objetivo general

Analizar la gestión del área de tesorería a través de instrumentos de medición para medir los niveles de eficiencia, eficacia y economía en el Gobierno Autónomo Centralizado de Salinas.

Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación actual a través de fuentes primarias en el desenvolvimiento del proceso de tesorería.
- Aplicar los indicadores de gestión a través del Marco Integrado Coso II en la eficiencia, eficacia y economía del área de tesorería.
- Describir correctamente los procesos del área de tesorería en el cumplimiento de metas y objetivos del GAD de salinas.

Justificación

La base teórica de este estudio se fundamenta en datos recopilados de varios fundamentos bibliográficos tales como libros, artículos científicos y tesis de destacados autores como Ávila y Cruz. Esto ha permitido respaldar de manera efectiva las teorías y conceptos relacionados con la variable de estudio, que es la auditoría de gestión en tesorería.

De acuerdo a Damaris (2022) indica que, las empresas públicas deben preocuparse por la implementación de controles internos suficientes para que se pueda llevar a cabo una gestión específica en diferentes aspectos del área de tesorería y reflejar así la eficiencia y eficacia de los distintos procesos que ejecuten

parte práctica de esta investigación, comprende desde el diagnóstico de la situación actual del área de tesorería a través de la aplicación de métodos y herramientas que ayuden a establecer los procesos que ejecuta en el GAD de Salinas, por lo consiguiente, la aplicación de los indicadores de gestión a través del modelo COSO II para la medición y evaluación de la eficiencia, eficacia del área y finalmente poder ayudar a describir correctamente los procesos del área de tesorería del GAD de Salinas.

Mapeo

El trabajo de integración curricular se estructura de la siguiente manera: Capítulo I, Marco de la literatura, incluye revisión de la literatura, desarrollo teórico y conceptual, y marco legal.

El capítulo II se centra en el diseño de la investigación, los métodos de investigación utilizados, la descripción de la población y la muestra, así como la recopilación y el procesamiento de datos.

El Capítulo III, Resultados y Discusión, cubre el análisis de datos, la discusión y las conclusiones y recomendaciones.

Capítulo I: Marco Referencial

Revisión literaria

En primer lugar, el trabajo de investigación realizado por Cieza (2021) denominado “Auditoría de gestión en tesorería y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Legons SRL, La Molina-2021” donde la principal problema es el déficit del flujo dentro la empresa, lo que provocó el cierre temporal de una de las empresas abiertas en los últimos años, este estudio tiene como principal objetivo es conocer cómo afecta la auditoría de gestión regional a la situación económica de Legons SRL. de la Molina, rentabilidad de la empresa Lima 2021, en cuanto a la metodología, plantea un estudio de forma descriptiva – correlacional, un enfoque cuantitativo, un diseño no experimental, para la recolección de datos utilizaron como técnica la de encuesta–cuestionario a 25 trabajadores de la empresa donde cada cuestionario se fundamenta en respuestas basadas en una escala Likert. Según los hallazgos, se observa que la gestión administrativa de la empresa no es adecuada, ya que la gerencia no supervisa los resultados, lo que conduce a un desconocimiento de la situación actual tanto para el gerente como para los colaboradores. En resumen, es crucial que la empresa realice de manera regular un estudio detallado de sus operaciones para obtener un diagnóstico preciso de las actividades del área de tesorería en Legons SRL. Además, se recomienda implementar y seguir políticas de control interno en la empresa objeto de estudio.

También, el siguiente estudio de tesis realizada por Yacca (2018) acerca de “Auditoría de Cumplimiento al Área de Tesorería Estrategia para la mejora continua de la Gestión de la Municipalidad Distrital de Anco – La Mar, 2017” presenta como problemática que el sistema de tesorería no cumple con las normativas de teoría y la auditoria de cumplimiento en su gestión de la sede del Gobierno Regional de Ayacucho, donde el objetivo principal es determinar que la Auditoria de cumplimiento al Área de tesorería sea una herramienta efectiva para la mejora continua de la Gestión de la Municipalidad Distrital de Anco – La Mar, 2017. Metodológicamente, tiene un estudio descriptivo, correlacional y estadístico con un enfoque cuantitativo, un diseño no experimental y transversal, como técnica de recolección de datos utilizaron técnicas como la encuesta, observación y análisis documentario a través de instrumentos como cuestionario, guía de observación y hoja de registro de datos la cual fue aplicada a 30 servidores entre funcionarios y administrativos de la empresa entre 9 funcionarios, 15

profesionales y 6 técnicos, como resultado de estudio indica que una práctica común de fraude involucra la calidad de los materiales utilizados en las obras, donde frecuentemente los materiales entregados no cumplen con las especificaciones requeridas y son sustituidos por otros de menor costo. Esto resulta en una ejecución deficiente de las obras y una menor durabilidad de las mismas, llegando a la conclusión de que se estima pertinente sugerir que el control en la Dirección Regional Agraria Ayacucho, se desarrolle de manera eficaz y efectiva, a efectos de hacer más eficiente la gestión de los recursos públicos, lo que coadyuvará al logro de las metas y objetivos institucionales.

Asimismo, el trabajo de titulación realizado por Chávez (2020) denominado “El control interno y la gestión del área de tesorería en la municipalidad distrital de Condebamba” las principales dificultades incluyen la falta de una oficina de control interno para supervisar el cumplimiento de los planes y objetivos de gestión de tesorería, así como la ineficacia en la administración de los recursos asignados, que no han sido debidamente justificados. También se han identificado irregularidades en los pagos de racionamiento. El objetivo principal es evaluar el impacto del control interno en el área de Tesorería de la entidad, en cuanto a la metodología, este estudio posee una investigación descriptiva, propositiva y correlacional, un diseño no experimental y transversal, para la recolección de datos e información se utilizaron técnicas como la encuesta, entrevista y la observación y como instrumentos utilizaron la guía de análisis documental, guía de observación, el cuestionario y la guía de entrevista aplicada a 25 trabajadores de la empresa, como resultado, se concluye que el control interno en el área de tesorería es extremadamente deficiente, llegando al punto de no supervisar adecuadamente los flujos de entrada y salida de efectivo. y los procesos de pagos, compras, ventas, cobranzas no ofrece una información y registros fiables, además no existe un documento sustento al cumplimiento de sus procesos.

Asimismo, el trabajo de titulación elaborado por Pilco (2021) denominado “Auditoría De Gestión A La Recaudación De Impuestos Del Gad Municipal Guano Período 2021” presenta una problemática principal que es La falta de un control adecuado en el proceso de recaudación y las dificultades en la gestión de recursos, junto con la falta de un análisis detallado del proceso de recaudación para identificar los factores que afectan el cobro efectivo y su impacto en el presupuesto municipal cuando los contribuyentes no pagan a tiempo. Además, la falta de evaluaciones del

desempeño del personal en el área de tesorería para identificar áreas críticas que requieren atención. El objetivo principal es llevar a cabo una Auditoría de Gestión sobre la recaudación del impuesto del GAD Municipal Guano para el período 2021, con el fin de determinar los niveles de eficiencia, eficacia y economía. Metodológicamente este estudio tiene una investigación descriptiva, de campo y documental con un enfoque mixto, un diseño no experimental, para la recolección de datos se determinaron técnicas como la encuesta y entrevista y como instrumentos el cuestionario y la guía de entrevista a una población de 19 empleados de la entidad pública, como evidencias indican que en cuanto a la eficiencia, se logró alcanzar el 99.49% del presupuesto estipulado para el período evaluado, con una tasa de recaudación de impuestos del 99.99%. Respecto a la economía, se determinó que no se lograron percibir 614.93 dólares de lo planificado. En cuanto a la eficacia en la recaudación, se obtuvo un 77% en especies valoradas, un 96% en predio urbano y un 98% en predio rural. Además, se identificó la falta de controles en los procesos internos del departamento de recaudaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Guano, así como la ausencia de políticas que definan el comportamiento aceptable dentro de la institución, lo que ha afectado la confianza en la gestión institucional.

Igualmente, este trabajo de titulación preparado por Paucar (2019) Denominado “Auditoría De Gestión al Área de Tesorería del Gadppz en el Periodo 2018” la principal preocupación identificada es la falta de control adecuado en los procesos de gestión dentro del departamento de tesorería de esta entidad. Por ello, el objetivo principal es realizar una auditoría de gestión en el Departamento de Tesorería con el fin de evaluar la eficiencia y efectividad de las operaciones, así como verificar el cumplimiento de las leyes que aseguren la correcta administración de los recursos públicos. En cuanto a su metodología, esta tiene un estudio descriptivo, correlacional y explicativo con enfoque cualitativo y cuantitativo, un diseño experimental y no experimental, las técnicas de recolección de datos que utilizaron son entrevista, la observación y encuesta, y como instrumento la guía de entrevista, y el cuestionario la cual fue es efectuado a todos los funcionarios pertenecientes al área Financiera del GADPPz, como resultado indica que el control interno realizado en el área muestra una confianza baja del 37% y un alto riesgo del 63%. Se destaca que la norma con mayor incumplimiento es la norma 300, relacionada con la evaluación de riesgos. Sin

embargo, al evaluar únicamente el sistema de control interno del departamento de Tesorería, se identificó un riesgo moderado del 33%. Además, se observa una falta de cumplimiento de las metas establecidas en el Plan Operativo Anual (POA) de 2018. En resumen, la empresa presenta un control interno regular, por lo que es necesario capacitar al personal sobre la aplicación de las Normas de Control Interno y enfocarse en la implementación de la Norma 300 sobre Evaluación de Riesgos. También se recomienda diseñar planes de capacitación adaptados al perfil profesional o cargo de cada miembro del personal de la entidad.

En cuanto a, el trabajo de titulación realizado por Játiva y Solís (2019) denominado “Auditoría Operativa Al Proceso Del Área De Tesorería De La Sucursal Manta De La Empresa Bluecard Ecuador S.A” donde las principales problemáticas radican en que la empresa no cuenta con un manual de caja donde se establezca el manejo de los fondos o recursos monetarios, no se realizan cierres de caja o arqueos diarios, no cuenta con manual de funciones que detalle las responsabilidades y actividades del funcionario responsable del custodio y manejo de efectivo, además las conciliaciones bancarias se encuentran atrasadas debido a la alta rotación de personal en el departamento de tesorería, y se han presentado retrasos en los pagos por lo cual los investigadores expusieron como objetivo principal ejecutar una Auditoría Operativa a los procesos en el área de tesorería mediante la observancia de las normas internacionales de auditoría vigentes para medir el control interno de la Sucursal Manta de la empresa Bluecard Ecuador S.A, en cuanto a la metodología planteada tiene un estudio descriptivo, analítico, correlación y exploratorio con un enfoque cualitativo, un estudio de campo y una revisión bibliográfica, para la recolección de datos utilizaron como técnica la entrevista y observación a los colaboradores de las áreas de tesorería, contabilidad y operaciones de la empresa de medicina prepagada Bluecard Ecuador S.A como resultado del estudio se establece que presenta problemas en el control interno del departamento de tesorería, principalmente no cuenta con manuales de funciones y de procedimientos que permitan normar cada uno de los procesos realizados, incumpliendo con lo estipulado en la NIC8 y la Norma 230 de control interno para tesorería de la Contraloría, por ello es necesario concientizar a la alta gerencia de la importancia de implementar un adecuado control interno.

Desarrollo De Teorías Y Conceptos

Auditoría De Gestión En Tesorería

Según Herrera (2021) indica que la auditoría de gestión en el sector público dentro del área de tesorería es aquella evaluación que determina el nivel de cumplimiento en el alcance de las metas y objetivos establecidos, los recursos públicos utilizados para el logro de los resultados y el nivel de eficiencia dentro de esta área; siendo esta la más adecuada para este tipo de organizaciones porque se completa con mejoras significativas en los procesos de gestión, lo que ayuda a tomar decisiones oportunas para estas instituciones públicas.

La auditoría de gestión dentro de tesorería es de vital importancia ya que crea referentes que facilitan la comprensión de los resultados obtenidos al realizar las tareas a través de comparaciones entre indicadores y estándares propuestos, donde los indicadores de gestión se incluyen en la evaluación para medir el desempeño a través del análisis de objetivos, responsabilidades y recursos utilizados (Robayo, 2019).

De acuerdo a Panchana y Ruiz (2021) destacan la importancia de realizar una auditoría de gestión en el área de tesorería ya que evalúa el control interno para fortalecerlo y prevenir fraudes que ocasionen pérdidas a la empresa por el manejo del efectivo, sean estos por ingresos o por el pago a proveedores, además fortalece mediante los indicadores de gestión todos los procesos planificados y contribuye al logro de metas y objetivos.

Las auditorías que realizan estas entidades en este ámbito ayudan a garantizar el cumplimiento de las operaciones de flujo de caja, abarcando todas las operaciones incluyendo cobros y pagos, así como los procedimientos con entidades financieras que realizan auditorías de flujo de caja relacionadas con las empresas cotizadas (Reyes A. et al., 2020)

Auditoría De Gestión. Una auditoría de gestión es una revisión sistemática y competitiva de evidencia diseñada para facilitar la evaluación autónoma del desempeño de una empresa, con el objetivo de corregir la eficacia, eficiencia y economía del uso de los recursos públicos, proporcionando una base para la toma de decisiones y los comprometidos. para tomar acciones correctivas y fortalecer con el sistema integrado aplicado la gestión de la entidad (Llumiguano et al., 2021).

Con respecto a, Cieza (2021) manifiesta que esta auditoría de gestión busca identificar las causas de las irregularidades en un área de la empresa y proporcionar soluciones para hacerla más eficiente y efectiva, investigando métodos y evaluando procedimientos dentro de cada departamento, donde el desempeño satisfactorio de esta auditoría para el auditor y el sistema operativo está fuertemente influenciado por los factores considerados en su evaluación.

Asimismo, Zambrano y Álvarez (2021) indican que una auditoría de gestión se basa en identificar y evaluar los niveles de eficacia, eficiencia y calidad de los procesos internos de la empresa y proporciona un análisis en profundidad de la organización para abordar plenamente las complejidades y problemas. Evaluación de la administración y gestión de la empresa en un contexto dinámico de cambio, incluida la evaluación del cumplimiento de las políticas individuales de la empresa.

Principios de Auditoria De Gestión. La realización de esta auditoría tiene como finalidad la verificación del programa, la aplicación de las normas establecidas y el seguimiento de su cumplimiento, análisis de las acciones realizadas, seguir las metas y objetivos y todos los aspectos relacionados con el proceso, así como la evaluación de la gestión empresarial (Arias, 2018).

Definición. Para Espinosa y Narváez (2019) una Auditoria de Gestión es una revisión sistemática de las actividades de una organización importante para examinar y evaluar las actividades realizadas por una unidad estructural, programa, proyecto o actividad para determinar su grado de efectividad, eficiencia y economía, y hacer recomendaciones para este fin, ayudando así a promover una buena gestión de los fondos públicos.

Fase Preliminar. Según, Diaz (2023) indica que esta fase inicial comienza desde la realización de visitas de seguimiento o visitas iniciales a la unidad; revisar documentos, papeles de trabajo y evaluaciones de control interno

Fase Planificación y ejecución. El propósito de esta fase es obtener información general sobre la unidad, incluyendo su reglamento, antecedentes, organización, misión, objetivos, funciones, recursos y políticas generales, procedimientos operativos y diagnósticos o investigaciones existentes, así como la información e inteligencia recopilada procesados utilizando métodos diseñados para regular la eficiencia, la eficacia, la economía y la equidad (Zambrano et al., 2021).

Fase de Comunicación de Resultados y conclusiones. En cuanto a, Freire (2018) indica que esta fase se logra durante todo el proceso de la auditoria de gestión para facilitar la acción correctiva inmediata, donde el borrador del informe debe discutirse con los líderes y funcionarios de la gerencia en una reunión final antes de su publicación, y el examen con los superiores de alto rango; por un lado, esto permitirá fortalecer y aclarar tus comentarios, conclusiones y recomendaciones; pero, por otro lado, ofrecer la oportunidad de expresar su opinión y brindarles protección legal.

Componentes de Medición. Los indicadores de gestión son componentes estratégicos que informan el desarrollo de la innovación, ya que identifican brechas y mejoras que pueden emplearse tanto a procesos como a las actividades a realizar ya que proporciona una evaluación de desempeño de todas las actividades planificadas y realizadas para el cumplimiento de los objetivos (Rueda, 2020).

Por otro lado, Pilco (2021) expresa que los indicadores de gestión son herramientas utilizadas para medir el desempeño y el cumplimiento de las metas fijadas por la administración, las cuales se miden por la eficiencia, eficacia y economía.

De acuerdo con, Herrera (2021) manifiesta que los indicadores de gestión son variables o criterios que se miden de manera cuantitativa y cualitativamente con base en la eficiencia, economía, efectividad e impacto en el cumplimiento de un sistema, proyecto, programa, componente, proceso, operación o actividad.

Eficiencia Esto se considera como un uso racional de los recursos, donde se desea llegar a una meta relacionada con la relación o estándar (calidad del gasto) para la producción de bienes y servicios, que se logra al menor costo posible, además refiere a la relación entre los recursos consumidos (materias primas) y la producción de bienes y servicios (Castillo et al., 2019).

Eficacia. Por su parte, Fabian (2019) indica que esta refiere a la relación entre los recursos utilizados para producir bienes y servicios, estas operaciones eficientes proporcionan el máximo "producto" para una cantidad determinada de "insumos" o al menos los "insumos" necesarios para garantizar la calidad y cantidad de un "producto" determinado con el objetivo de aumentar la productividad.

Economía. Asimismo, Rodríguez (2020) indica que la economía es la ciencia de satisfacer las necesidades humanas mediante bienes escasos pero que tienen usos alternativos, esta economía está directamente relacionada con el uso adecuado de los recursos financieros proporcionados por la administración general.

Efectividad. Es una medida que refleja la capacidad de una persona, organización, proceso o sistema para alcanzar los objetivos propuestos o lograr los resultados esperados. (Simba, 2019).

COSO II. El Sistema Integrado COSO II, o también conocido como Gestión de Riesgos Empresariales (ERM), es un proceso continuo realizado por los empleados en todos los niveles de la organización, adaptado a la estructura de la empresa, para identificar, evaluar y reportar incidentes que afectan a la empresa y gestionar riesgos. Proporciona seguridad razonable en la gestión de riesgos a la junta directiva y a la dirección (Villagomez, 2021)

En cuanto a la teoría de Espino y Huamani (2023) indican que el marco COSO II proporciona un enfoque más profundo y amplio en la identificación, evaluación y gestión integral de riesgos. Priorizar la visión del evento sobre los riesgos. Este nuevo enfoque no reemplaza el sistema de control interno, sino que se basa en él, permitiendo a las empresas mejorar sus prácticas de control interno o decidir pasar a un proceso de gestión de riesgos más completo.

El sistema Coso II es un medio para un fin, que debe ser logrado por la junta directiva, la gerencia u otros. No se trata sólo de reglas, procedimientos y formalidades, sino también de personas, donde aplica la definición de estrategia y la aplica en todos los niveles y unidades de la organización y fue diseñado para identificar eventos que pueden afectar el negocio y gestionar los riesgos para proporcionar a la gerencia y a la junta directiva de la organización una seguridad razonable de que se lograrán los objetivos comerciales (Yanqui, 2021).

El modelo COSO II está diseñado para emitir lineamientos adecuados para la realización y ejecución de las acciones necesarias que sirvan de guía para que los empleados apropiados en diversas áreas de la empresa puedan realizar sus tareas de la manera más eficiente posible y ayudar a la empresa a crear las suyas propias y posicionamiento en el mercado de manera comparativa y competitiva en sus procesos y operaciones (Egas, 2021).

Ambiente de Control. En cuanto a, López (2018) sugiere que esta constituye la base de la pirámide de control interno y, por lo tanto, contribuye de manera disciplinada a la estructura que forma la base de los demás elementos, esta se refiere a crear un ambiente que estimule e influya en las tareas de las personas para controlar sus acciones.

Establecimiento de Objetivos. El logro de objetivos es importante para una empresa porque permite gestionar las actividades de la empresa con diferente importancia y prioridad, permitiendo así que la organización alcance sus objetivos de manera continua y ordenada (Troya , 2021).

Identificación de Eventos Se trata de identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización y determinar si representan oportunidades o impactarán negativamente la capacidad de la unidad para implementar estrategias y alcanzar metas (Sanchez , 2020).

Evaluación de Riesgo. Por otro lado, Medina (2021) señala que el proceso de evaluación de riesgos de una empresa incluye cómo la administración identifica los riesgos relevantes, así como los eventos y condiciones externos e internos que pueden surgir y afectar la capacidad de la organización para procesar información consistente y confiable.

Respuesta al riesgo. Según Gómez y Formoso (2021) indican que la respuesta al riesgo en auditoría se refiere a las acciones y procedimientos que las entidades implementan para abordar y mitigar los riesgos identificados durante el proceso de auditoría. Estos riesgos pueden afectar la capacidad del auditor para emitir una opinión sobre las acciones a realizar para la mejora de las actividades.

Actividades de Control. Son las reglas y métodos que constituyen las acciones necesarias en la implementación de la política y están diseñados para asegurar el cumplimiento de acciones encaminadas a evitar riesgos. Las actividades de control ocurren en todos los niveles de la organización y en todas las funciones e incluyen aspectos tales como procesos de aprobación y autorización, arreglos técnicos, planificación y coordinación (Serrano et al., 2018).

Información y Comunicación. Por su parte, Marín (2018) indica que los sistemas de información se encuentran diseminados por toda la entidad y sirven para

uno o más propósitos de control, no hay duda de que los sistemas y tecnologías de información son un medio para aumentar la productividad y la competitividad y ahora pueden convertirse en un elemento clave de la estrategia de una organización.

Supervisión y monitoreo. Asimismo, Tumbaco (2022) señala que la arquitectura COSO 2013 siempre pretende monitorear y pensar en la mejora continua; por lo que se implementan controles internos de manera oportuna para minimizar posibles situaciones negativas. De esta manera, las actividades de seguimiento monitorean si otros componentes y principios de la empresa están funcionando correctamente.

Gestión de Tesorería. Según la base teórica, Granados (2021) indica que la gestión de tesorería es la gestión de actividades claramente definidas y estructuradas para estimular los fondos públicos a través de la recaudación, pago de proveedores, ingresos y gastos y crear nuevas fuentes para la financiación adecuada de todos los procesos públicos, además la financiación también proviene de presupuestos nacionales, como los de los gobiernos regionales, provinciales y distritales.

A su vez, Alban y Abad (2020) resalta la importancia de la gestión de tesorería ya que garantiza entradas y salidas precisas de fondos para promover el desarrollo, así como operaciones comerciales en tiempos adecuados y contingencias controladas, donde la gestión óptima (costos e ingresos) se logra mediante una gestión adecuada de los recursos adquiridos. Trabajar en áreas donde se puedan lograr los objetivos anteriores.

La gestión del departamento de tesorería debe evaluarse utilizando un modelo de gestión basado en resultados que mida el desempeño. Los métodos son aplicables a toda la organización y se consideran formas alternativas de resolver problemas relacionados con el logro de metas (Yadira, 2014).

El funcionamiento normal de la gestión en tesorería también está relacionado con los principios de regulación, normas legales, alcances, actores del sistema de gobierno y fondos públicos, por lo que la influencia de cualquier elemento dificultará la operación (Mavila et al., 2021).

Sistema de Recaudación Este sistema de recaudación implementado por el departamento de tesorería corresponde a “ingresos autoadministrados”, es decir,

recursos obtenidos por entidades y organismos del sector público provenientes de la venta de bienes y servicios, tasas impositivas, donaciones, derechos, arrendamientos, inversiones, ingresos, multas y otros medios (Luzuriaga, 2018).

Pago a Proveedores. El Departamento de tesorería es el responsable de crear la política de cobros y pagos de la empresa en relación a los proveedores, gestionar los cobros y pagos, elaborar presupuestos, buscar financiación, gestionar los excedentes, factoring, gestión de riesgos financieros, adecuación del control, cumplimiento de las normas de pago y cobro de deudas. , y la gestión de los recursos de tesorería de la empresa para tomar las medidas necesarias en caso de desviaciones (Játiva y Solis , 2019).

Ingresos y Gastos. Según los Autores, Reyes y Gil (2018) indica que es para la estimación tanto de ingresos como de gastos, es importante desagregar los conceptos tanto como sea posible, ya sea que surjan de gastos, impuestos, contribuciones especiales o pagos a proveedores, de modo que cuando se incluyan diferentes escenarios, las diferencias resultantes se capturen adecuadamente. Esta división puede incluir partidas presupuestarias u otros criterios de clasificación de partidas que apliquen diferentes requisitos a nivel de decisión.

Fundamentos Legales

En la constitución de la República del Ecuador, en el artículo 212, nos indica que:

Serán funciones de la Contraloría General del Estado, además de las que determine la ley: 1. Dirigir el sistema de control administrativo que se compone de auditoría interna, auditoría externa y del control interno de las entidades del sector público y de las entidades privadas que dispongan de recursos públicos (Constitucion de la Republica del Ecuador, 2008, p. 75)

Conforme a lo establecido en la Norma Internacional ISO 9001 Sistemas de Gestión de Calidad (2015) señala lo siguiente “La adopción de un sistema de gestión de la calidad es una decisión estratégica para una organización que le puede ayudar a mejorar su desempeño global y proporcionar una base sólida para las iniciativas de desarrollo sostenible” (p. 8)

Objeto y campo de aplicación

Esta Norma Internacional especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad cuando una organización:

- a) necesita demostrar su capacidad para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables, y
- b) aspira a aumentar la satisfacción del cliente a través de la aplicación eficaz del sistema, incluidos los procesos para la mejora del sistema y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables. Todos los requisitos de esta Norma Internacional son genéricos y se pretende que sean aplicables a todas las organizaciones, sin importar su tipo o tamaño, o los productos y servicios suministrados.

En la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, ley No. 2002 – 73 2017 artículo 21 Capítulo 3 Sección 1 menciona que:

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

principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia. Este tipo de auditoría examinará y evaluará los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores institucionales y de desempeño pertinente

Capítulo II. Metodología

Diseño de la Investigación

En el presente trabajo de investigación se va a considerar un enfoque cualitativo, con un alcance descriptivo, lo que nos permitirá a través de esta auditoría en el área de tesorería obtener información detallada, logrando una comprensión amplia y precisa de las actividades en el Gobierno Autónomo de Centralizado del cantón Salinas. Se basa en un análisis detallado de los procedimientos realizados dentro del área de tesorería, así como en la recopilación de información relacionados con el nivel de cumplimiento de sus operaciones y la productividad de la misma.

Enfoques

Enfoque Cualitativo. Para Rebollo y Ávalos (2022) indican que este enfoque se centra en la comprensión profunda de fenómenos a través de datos descriptivos y no numéricos, permitiendo capturar la complejidad y el significado que las personas atribuyen a sus experiencias y entornos.

Se utilizará este enfoque para poder obtener información que permita determinar la gestión y la determinación del grado de efectividad de cada uno de las actividades dentro del área de tesorería a través de la encuesta a sus colaboradores, estableciendo sugerencias de mejoras para un mayor cumplimiento de los objetivos.

Alcance

Alcance Descriptivo. Según Gonzáles (2021) la investigación descriptiva puede proporcionar predicciones incluso rudimentarias de eventos, pero antes de que se pueda formular una hipótesis debe haber una base teórica sólida e información de fondo que muestre claramente lo que podría suceder

En este trabajo, se utilizará un alcance descriptivo, ya que se podrá detallar de manera más profunda cual es la situación actual del área de tesorería del GAD de Salinas a través de la recopilación de datos de las operaciones realizadas, y medir el nivel de productividad de la misma.

El diseño de la investigación que se utilizará es el no experimental, dado que implica la recopilación de información y datos sin manipulación ni control de las

variables, además, tendrá un diseño de carácter transversal considerando que la variable de estudio es para el interés del año.

Métodos de la Investigación

Bibliográfico

Por su parte Reyes (2022) indica que es el tipo de investigación documental mediante el cual, investigador se apoya para comprobar con las teorías los supuestos que subyacen en sus prácticas cotidianas. Esta se lleva a cabo mediante la recopilación de datos a través de documentos, ya sean formales e informales aportados por diferentes autores.

En este trabajo, se empleará esta técnica que permitirá recopilar información importante a partir de diversas fuentes secundarias como tesis, artículos y libros que estén relacionadas al tema de estudio que ayudará a complementar de manera teórica a esta investigación

Deductivo

Asimismo, Suarez (2024) indica que es un proceso lógico que comienza con premisas generales y aplica el razonamiento lógico para derivar conclusiones específicas, el método deductivo empieza con una teoría general y utiliza la lógica para derivar conclusiones específicas.

Este enfoque en la investigación mantendrá conclusiones generales de la investigación para obtener explicaciones particulares de la situación con relación a la gestión, asegurando así que se obtenga información crítica de manera general y específica para abordar las deficiencias descubiertas en el área durante el desarrollo del proyecto.

Analítico

Según Bastar (2019) resalta que este método "implica descomponer un conjunto en sus componentes individuales con el propósito de analizarlos y examinarlos de forma independiente, por ejemplo, para entender cómo interactúan entre ellos". es decir, es un método de investigación que consiste en descomponer todo lo que hay en una cosa.

Este método ayudará que, a base de la información tanto teórica e información recopilada, poder establecer un análisis profundo y exhaustivo del objeto de estudio,

ayudando a su comprensión y emisión de un comentario formal de cada uno de sus componentes en esta investigación.

Población y muestra

Población

Dentro de nuestra investigación para poder establecer una muestra de estudio, se describe como nuestra población a los colaboradores dentro del GAD de salinas.

Tabla 1:

Población

CARGOS	AREA	CANTIDAD	TOTAL	PORCENTAJE
Alcalde	Administrativ o	1	10	26%
Vice-Alcalde		1		
Director de Talento Humano		1		
Jefe de Bodega		1		
Personal de Logística		5		
Secretaria General	Financiero	1	10	26%
Jefe de Rentas		1		
Director de Contabilidad		1		
Jefe de Tesorería		1		
Jefe de Presupuestos		1		
Tesoreros		4		
Jefe de Recaudaciones		1		
Jefe de Coactiva		1		
Jefe de Sistemas	Sistemas	1	9	23%
Personal de Soporte Técnico		5		
Personal de TICS		3		
Director de Compras Publicas	Compras Publicas	1	2	5%
Jefe de Contrataciones		1		
Director de Catastros y Avalúos	Planteamiento Territorial	1	1	3%
Comisario		1		
Inspectores	Justicia y Vigilancia	5	7	18%
Director de Justicia y Vigilancia		1		
TOTAL			39	100%

Muestra

En el marco de esta investigación se establecerá como muestra el área de tesorería que comprende varios colaboradores que ayudaran con información para este estudio.

Tabla 2:*Muestra*

Cargos	Área	Cantidad	TOTAL
Jefe de Tesorería	Financiera	1	
Tesoreros		4	
Jefe de Recaudaciones		1	
Jefe de Coactiva		1	
Total			7

Recolección de datos*Técnicas de investigación*

Dentro de esta investigación se llevará a cabo mediante una encuesta a cada uno de los colaboradores de esta área, la cual tiene como finalidad recopilar información específica y detallada de gestión de las operaciones y actividades realizadas por los funcionarios en el departamento de tesorería del GAD de Salinas.

Instrumento de investigación.

Dentro de la recolección de datos se llevó a cabo una encuesta de Likert dirigida al personal del área de tesorería, siendo estos el jefe de tesorería, tesoreros, contador y el jefe de coactiva, dicha encuesta será utilizada para la evaluación de la eficiencia y eficacia de los procesos dentro del área, además permitió recopilar información y analizar cuál es la situación actual de la entidad

Además, el instrumento de evaluación que se empleará es el Cuestionario COSO II, conformado por diversas preguntas cerradas que se realizara al jefe de tesorería para poder recopilar de manera exacta y eficiente la información.

Procesamiento de datos

En este trabajo de investigación se procederá a utilizar Microsoft Excel para poder realizar la tabulación de datos, además de analizar la información de la variable de estudio y poder así diagnosticar cual es situación del departamento de tesorería con relación a las actividades realizadas, la eficiencia y eficacia de cada uno de los procesos establecidos y determinar las conclusiones de mejora.

Capítulo III. Resultados y Discusión

Análisis de datos

Encuesta efectuada a los colaboradores del área de tesorería

1. ¿La Entidad cuenta con un manual de políticas y funciones especializada para el área de tesorería?

Tabla 3

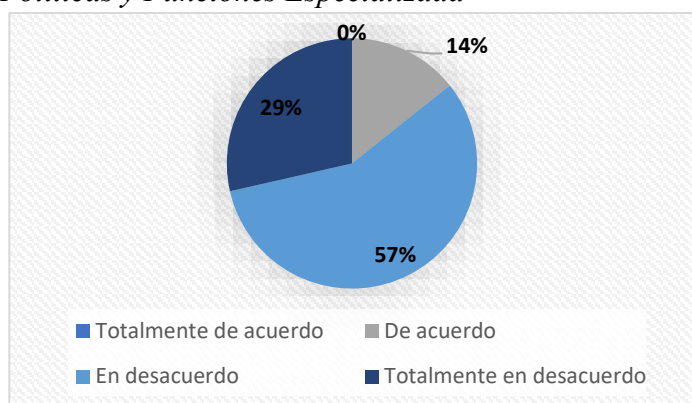
Manual de políticas y funciones especializada para el área

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	1	14%
En desacuerdo	4	57%
Totalmente en de desacuerdo	2	29%
TOTAL	7	100%

Nota: descripción del manual de políticas y funciones especializada dentro del área de tesorería

Figura 1

Manual de Políticas y Funciones Especializada



En cuanto a la tabla 3, en cuanto al manual de políticas y funciones especializada y aprobada para el área de tesorería, el 14% solo indica está de acuerdo ya que solo cumplen ese manual de políticas y funciones realizadas por ellos mismos, el 29% indica que no se cumple el manual de políticas y funciones a cabalidad ya que no está reglamentada y por último el 57% de los encuestados indica que están totalmente en desacuerdo ya que el manual no se encuentra aprobado y además no especifica de manera precisa todos los procesos y funciones. Este resultado afirma que dentro del área no existe un manual de políticas actualizado y detallado de cada uno de los procesos o actividades para los colaboradores del área de tesorería.

2. ¿La entidad cumple correctamente el Plan Operativo Anual de manera correcta según la planificación establecida?

Tabla 4

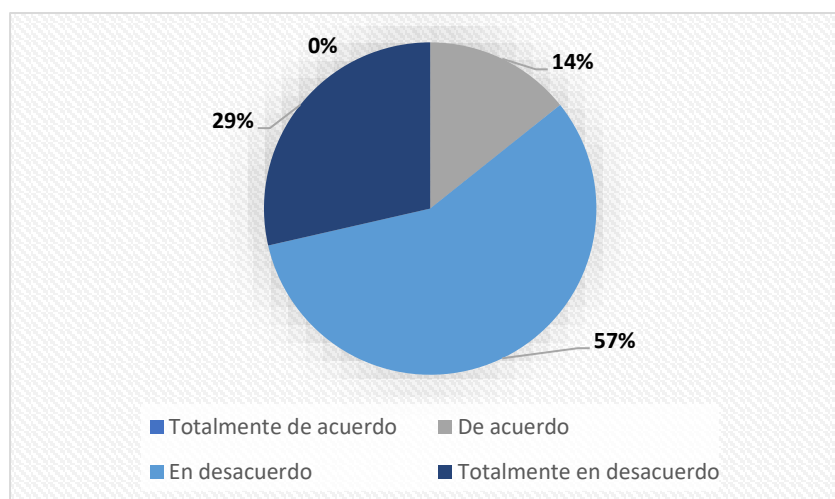
Cumplimiento del Plan Operativo Anual

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	1	14%
En desacuerdo	4	57%
Totalmente en desacuerdo	2	29%
TOTAL	7	100%

Nota: Descripción del cumplimiento del Plan Operativo Anual según lo planificado para el área de tesorería

Figura 2

Cumplimiento del Plan Operativo Anual



En relación a la tabla 4, que refleja el cumplimiento del POA del total de los encuestados, el 14% están de acuerdo ya que indica que este plan se cumple como todos los años de la misma forma, por otro lado el 29% indica que este Plan Operativo Anual no es revisado ni actualizado para el mejor cumplimiento de los objetivos institucionales, y por último el 57% indica que el cumplimiento del Plan Operativo Anual no se cumple completamente según lo planificado para el año ya que existen muchas deficiencias en la distribución de los recursos y bienes establecidos para el área. Estos hallazgos destacan que dentro del área no se cumple el plan operativo anual por la falta de planificación de los recursos destinados para el área.

3. ¿Se lleva a cabo la planificación de los procedimientos para la determinación y recaudación de los ingresos del GAD municipal de Salinas?

Tabla 5

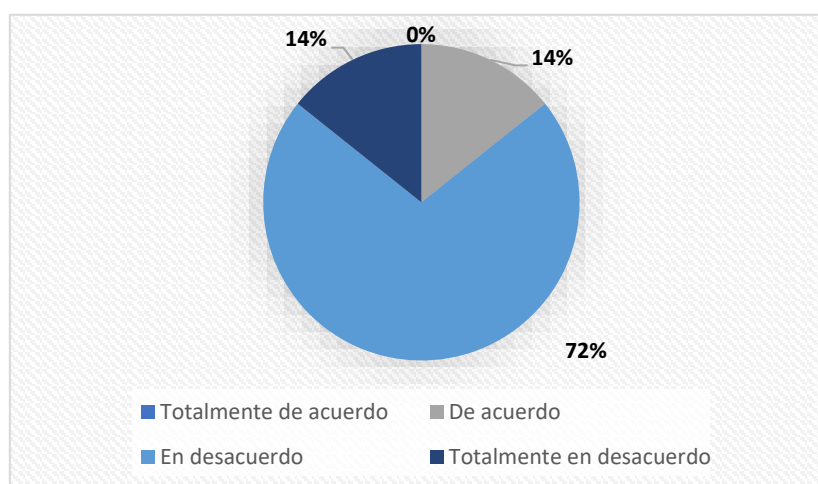
Planificación de recaudaciones de los ingresos

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	1	14%
En desacuerdo	5	71%
Totalmente en desacuerdo	1	14%
TOTAL	7	100%

Nota: Descripción de la planificación de las recaudaciones de los ingresos del GAD municipal de salinas.

Figura 3

Planificación de Procedimientos de las recaudaciones



Respecto a la tabla 5, que examina si hay una planificación de la recaudación, se observa que el 14% indica que solo se cumple lo planificado y no existen monitoreos para la mejora de la planificación, el 14% indica que no se lleva a cabo una planificación y revisión continua de los procedimientos de recaudación de ingresos y por último, el 71% de los encuestados dijeron que solo se planifica los procedimientos parcialmente, debido a que no se ha implementado un sistema de planificación de recaudaciones en el área que facilite el seguimiento y evaluación de la gestión del efectivo en relación con la misión y visión institucional

4. ¿Existe un control adecuado y supervisión en las aprobaciones de pagos a proveedores?

Tabla 6

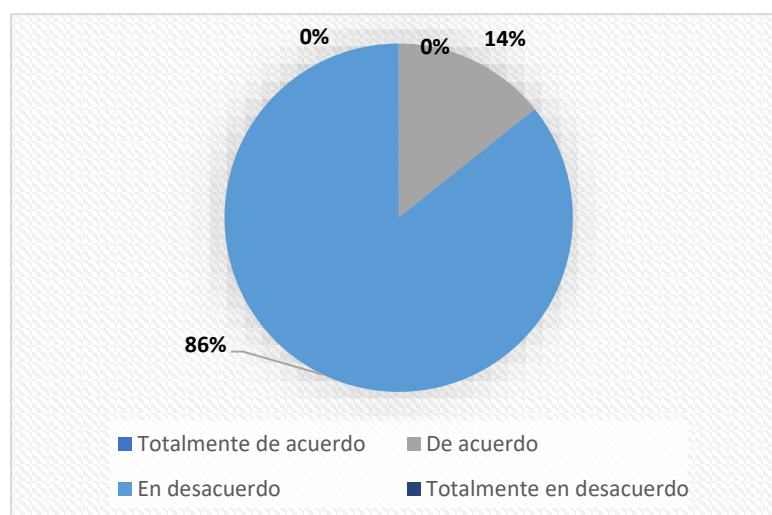
Aprobación en los pagos a proveedores

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	1	14%
En desacuerdo	6	86%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
TOTAL	7	100%

Nota: control y supervisión de aprobaciones de pagos a proveedores

Figura 4

Aprobación de Pagos a proveedores



De acuerdo a la tabla 6, dentro del procedimiento de aprobación para el pago de los proveedores, el 14% indica que se cancela durante la semana que es normalmente lo que se demora para pagar a los proveedores, el 86% de los encuestados indican que existen demoras para el pago de los proveedores por ineficiencia en los demás departamentos hasta llegar a la aprobación en tesorería para el correspondiente desembolso, o por la falta de documentación que respalde dicho pago, lo que indica que los pagos no se realizan a tiempo ni se lleva a cabo un control adecuado de la documentación necesaria para cumplir con las obligaciones hacia los proveedores

5. ¿se realizan evaluaciones para evaluar el progreso hacia el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales?

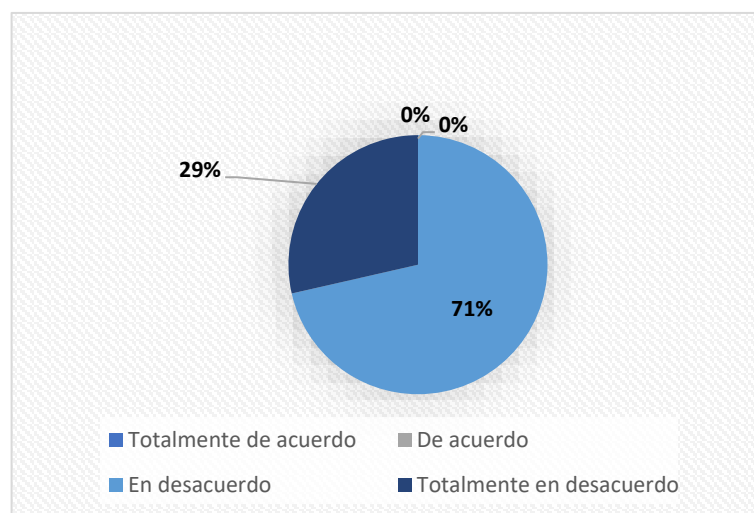
Tabla 7

Evaluación encaminada al cumplimiento de metas y objetivos

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
En desacuerdo	5	71%
Totalmente en desacuerdo	2	29%
TOTAL	7	100%

Figura 5

Cumplimiento de metas y objetivos institucionales



En cuanto a la tabla 7, que se refiere a las evaluaciones que evalúen el progreso hacia el cumplimiento de objetivos y metas institucionales, el 29% indica que no se realizan evaluaciones y actualizaciones de manera constante y periódica en los procesos que contribuyan al buen desempeño del área, y el 71% de los encuestados indican que solo se evalúan anualmente a los servidores para conocer si realizan bien las actividades, y no continuamente, esto refleja que dentro del área no existe una evaluación constante hacia los servidores que permita conocer cuál es su situación lo que dificulta tener una información precisa y constante sobre el desempeño del área.

6. ¿Se mantiene un control al contribuyente sobre las obligaciones y vencimientos que se registran en el área de tesorería dentro el GAD de Salinas?

Tabla 8

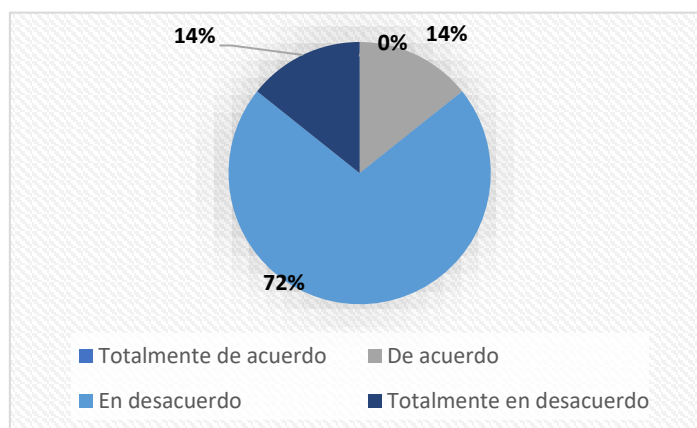
Monitoreo de fechas de vencimientos

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	1	14%
En desacuerdo	5	72%
Totalmente en desacuerdo	1	14%
TOTAL	7	100%

Nota: *Supervisión del cumplimiento de las obligaciones de los contribuyentes*

Figura 6

Monitoreo de fechas de vencimientos y saldos pendientes



En cuanto a la tabla 8, que corresponde al monitoreo eficiente y continuo de las fechas de vencimientos y saldos pendientes, el 14% indican que los servidores establecen los monitoreos cuando los contribuyentes se acercan a revisar sus situaciones, el 14% indican que los monitoreos se realizan de manera ineficiente y que muchas veces los casos de los contribuyentes no tienen la suficiente atención, y por último el 72% de los encuestados indican que los seguimientos de saldos y valores pendientes no se realizan constantemente lo que provoca que dichos valores se acumulen. Esto demuestra que existe una ineficiencia en los procesos de monitoreo y supervisión de los saldos pendientes lo que dificulta al cumplimiento de los objetivos planificados dentro del área.

7. ¿Existen métodos para identificar y rectificar posibles deficiencias en los procesos o sistemas existentes del área de tesorería?

Tabla 9

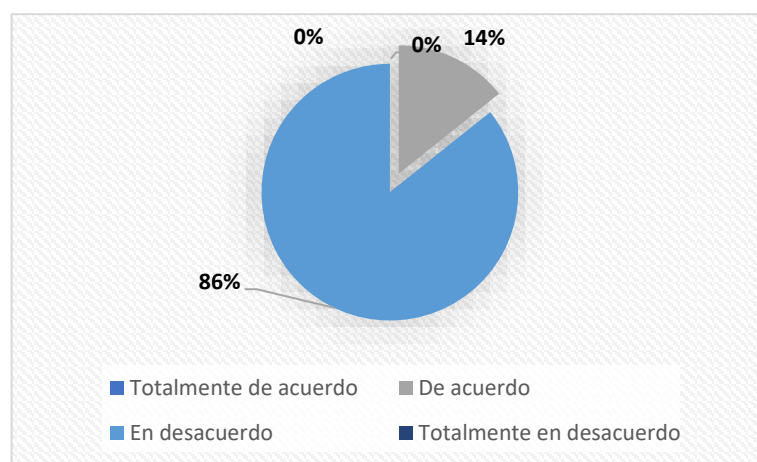
posibles deficiencias en los procesos de tesorería

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	1	14%
En desacuerdo	6	86%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
TOTAL	7	100%

Nota:

Figura 7

posibles deficiencias en los procesos de tesorería



En la tabla 9, que resalta si existen métodos para identificar y rectificar posibles deficiencias en los procesos dentro del área, el 14% indican que rara vez se realizan evaluaciones para conocer si existe alguna ineficiencia en los procesos pero si se los realiza, el 86% indica que no se han implementado métodos ni se han definido indicadores de gestión para monitorear la efectividad de los planes y procedimientos de tesorería, lo que significa que hay poco control, estos resultados demuestran que dentro del área no se identifican plenamente las deficiencias en los procesos o sistemas que ayuden al cumplimiento de las actividades.

8. ¿Se analizan las técnicas de valoración de riesgos para determinar su impacto en el logro de los objetivos?

Tabla 10

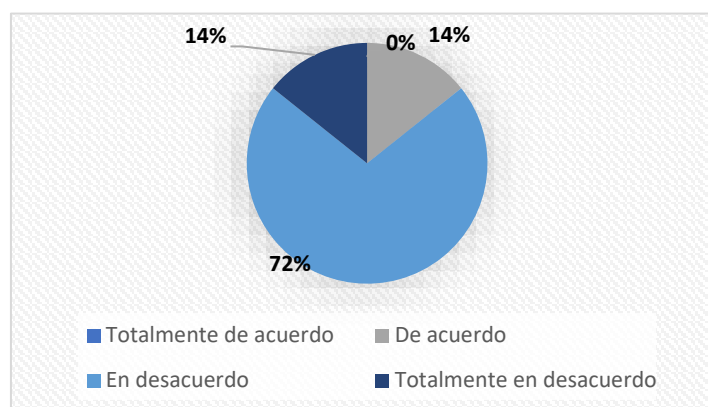
Técnicas de valoración al riesgo

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	1	14%
En desacuerdo	5	72%
Totalmente en desacuerdo	1	14%
TOTAL	7	100%

Nota: Descripción de identificación sobre las técnicas de valoración al riesgo

Figura 8

Técnicas de valoración al riesgo



De acuerdo a la tabla 10 sobre las técnicas de valoración al riesgo, el 14% indica que las técnicas de valoración si son evaluadas por el departamento de planificación, el 14% indican que las técnicas de evaluación de riesgos nunca han sido evaluadas porque aún no se han establecido mecanismos para obtener información sobre eventos adversos y determinar su probabilidad de ocurrencia y por último, el 71% de los encuestados indican que no se evalúan las técnicas de valoración al riesgo de manera constante y que muchas de estas no ayudan a controlar y mitigar el riesgo dentro de los procesos y procedimientos dentro del área. Estos resultados indican que no hay una evaluación acerca del riesgo dentro del área lo que puede provocar una disminución del desempeño organizacional, afectando significativamente el logro de los objetivos estratégicos de la organización.

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TESORERÍA DEL GOBIERNO
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS DEL CANTÓN SALINAS,
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2023.**

Auditor

Sr. Juan Muñoz Rodríguez

MARCAS	SIGNIFICADO
O.T	Orden de trabajo
N.I.A	Notificación de Inicio de Auditoria
V.I	Visita de las instalaciones
A.F	Análisis FODA
P.G.A	Plan general de auditoria
O.I	Organigrama institucional
C.E.C.I	Cuestionario de Evaluación de Control Interno
M.G.C.I	Matriz General de los componentes de Control Interno
M.R	Medición de Riesgos
D.R.A	Detección de Riesgo de Auditoria
H.H	Hoja de Hallazgos
I.F.A	Informe Final de Auditoria

P.T.A		PROGRAMA DE TRABAJO DE AUDITORIA			Hoja No. <u>1</u>	
ENTIDAD:	GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS					
AREA:	TESORERIA					
CIUDAD:	SALINAS	PROVINCIA:	SANTA ELENA	FECHA:	AL 31-12-2023	
Planificación de la Auditoria				Ref./P.T.	HECHO POR	FECHA
PLANIFICACION PRELIMINAR Y ESPECIFICA:						
<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de la Orden de Trabajo 				O.T	Juan Muñoz	1 día
<ul style="list-style-type: none"> • Oficio de Notificación de Inicio de Auditoria 				N.I.A	Juan Muñoz	1 día
<ul style="list-style-type: none"> • Visita de las Instalaciones 				V.I	Juan Muñoz	1 día
<ul style="list-style-type: none"> • Análisis FODA de la entidad 				A.F	Juan Muñoz	1 día
<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración del Plan General de Auditoria 				PG.A	Juan Muñoz	1 día
<ul style="list-style-type: none"> • Datos informativos de la empresa 				O.I	Juan Muñoz	1 día
<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista al jefe de Tesorería 				E.J.T	Juan Muñoz	1 día
EJECUCION DE LA AUDITORIA:						
<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración y aplicación del cuestionario de evaluación interno sobre el desempeño en las actividades y procesos en el área de tesorería 				C.E.C.I	Juan Muñoz	2 días
<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de la Resultados Obtenidos de cada uno de los componentes del cuestionario 				M.G.C.I	Juan Muñoz	2 días
<ul style="list-style-type: none"> • Determinación del Grado de Confianza y nivel de riesgo de auditoria 				M.R	Juan Muñoz	1 día
<ul style="list-style-type: none"> • Detección del Riesgo de Auditoria 				D.R.A	Juan Muñoz	1 día
ELABORACION DEL INFORME:						
<ul style="list-style-type: none"> • Redacción de la hoja de Hallazgos 				H.H	Juan Muñoz	4 días
<ul style="list-style-type: none"> • Determinación de conclusiones y recomendaciones 				I.F.A	Juan Muñoz	4 días
<ul style="list-style-type: none"> • Emitir el informe final de Auditoria 						
PREPARADO POR:	Juan Muñoz		REVISADO POR:		31-12-2023	

Oficio No: 0001

Sección: Orden de trabajo para acción de control planificada

O.T

Sr.

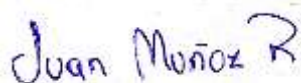
Juan Muñoz Rodríguez

Presente

Se emite la orden de trabajo No 0001, para la realización de una Auditoría de Gestión a los procesos de dentro del área de tesorería del Gobierno Autónomo Descentralizado De Salinas, durante el periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2023, el objetivo de la auditoría es determinar lo siguiente:

- Diagnosticar la situación actual del proceso de tesorería en el desempeño del área.
- Aplicar los indicadores de gestión a través del Marco Integrado Coso II en la eficiencia, eficacia y economía del área de tesorería.
- Describir correctamente los procesos del área de tesorería en el cumplimiento de metas y objetivos del GAD de salinas.

Atentamente,



Supervisor

Oficio No: 0002
Sección: Notificación de Inicio de Auditoría

N.I.A

Economista
Dennis Córdova Secaida

Presente

Por medio de la presente le notificamos que, en cumplimiento a la orden de trabajo N° 0001, para la realización de una Auditoría de Gestión a los procesos de dentro del áreas de tesorería del Gobierno Autónomo Descentralizado De Salinas, durante el periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2023, al comienzo de esta auditoria se plantea realizar:

- Diagnosticar la situación actual del proceso de tesorería en el desempeño del área.
- Aplicar los indicadores de gestión a través del Marco Integrado Coso II en la eficiencia, eficacia y economía del área de tesorería.
- Describir correctamente los procesos del área de tesorería en el cumplimiento de metas y objetivos del GAD de salinas.

Para realizar correctamente una auditoría de gestión, informe a los empleados sobre el trabajo que se realizará en el área, de modo que se pueda obtener a tiempo la información necesaria para el trabajo de auditoría, de modo que solicito a usted, nos proporcione a la brevedad posible la siguiente la información pertinente

Atentamente,

Juan Muñoz R

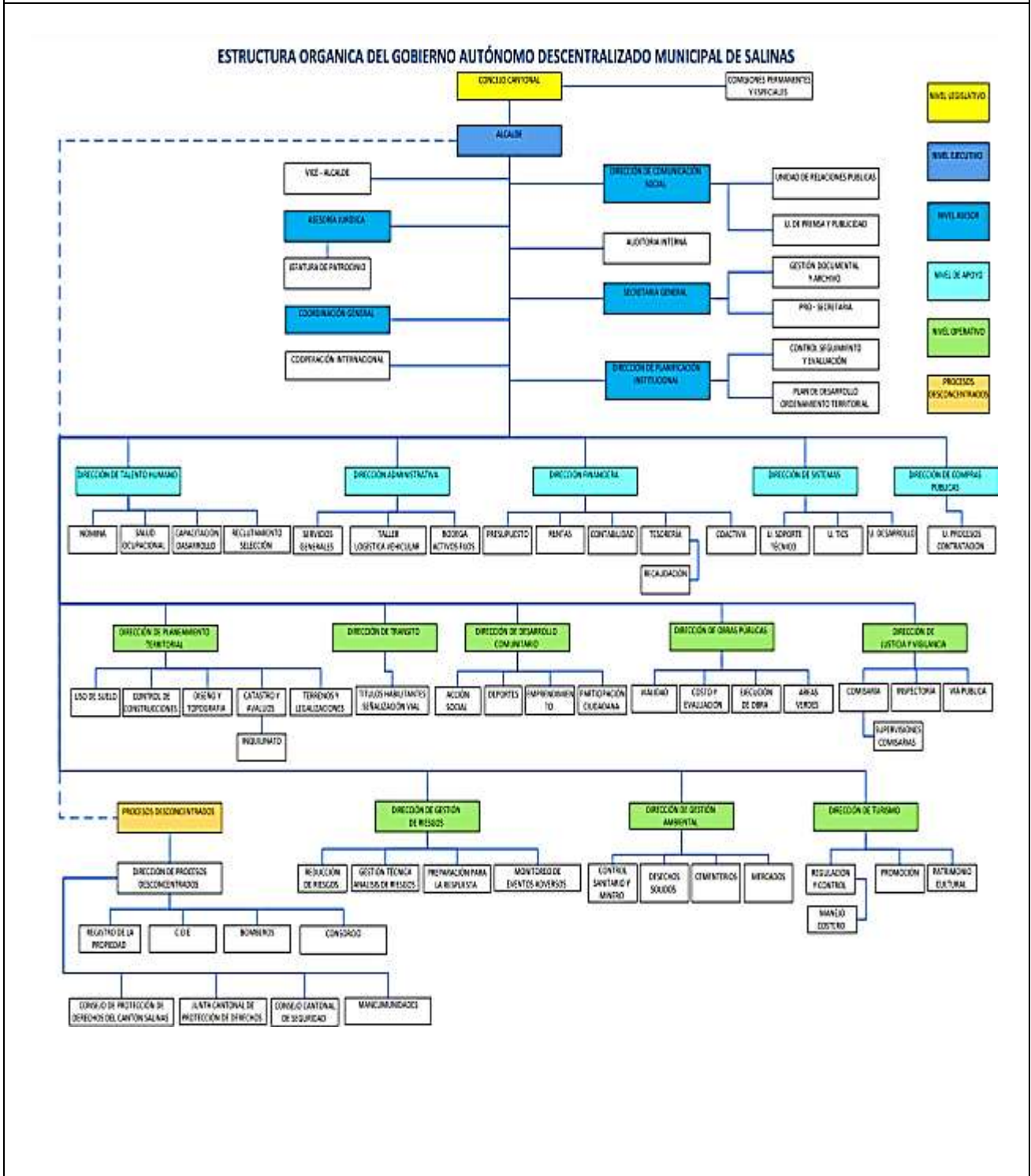
Supervisor

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS AUDITORÍA DE GESTION AL ÁREA DE TESORERIA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023	Pag:	REF.
	1/1	V.I
VISITA A LAS INSTALACIONES		
<p>El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas se encuentra ubicado en la Provincia de Santa Elena, Cantón Salinas, la cual cuenta con más de 200 colaboradores públicos, se encarga de la prestación de servicios públicos, basándose en las leyes, reglamentos y normativa vigente, así como promover el desarrollo sustentable garantizando el derecho al Buen Vivir a través de proyectos de equidad, inclusión, ordenamiento territorial, participación ciudadana, medio ambiente, seguridad ciudadana, cultura, actividades deportivas en beneficio de sus habitantes, destacando por su autonomía administrativa y financiera en la provincia.</p> <p>En la planta baja se encuentran ubicadas las siguientes áreas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jefatura de justicia y vigilancia • Jefatura de Rentas • Bodega • Catastro y Avalúos • Planeamiento Territorial • Turismo • Coactiva, tesorería • Planificación • Un baño, y bar para los servidores <p>En la segunda planta la división esta dad de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Financiera • Concejales • Auditoría Externa <p>En la tercera planta la división esta dad de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alcaldía <p>La auditoría de gestión a ser aplicada en el GAD de Salinas, específicamente en el área de tesorería para determinar su eficiencia y eficacia.</p>		
Realizado por: Juan Muñoz Rodríguez	Fecha: 27-05-2024	
Revisado por:		

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS AUDITORÍA DE GESTION AL ÁREA DE TESORERIA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023	Pag:	REF.
	1/1	A F
ANÁLISIS FODA		
<p>FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Capacidad para tomar decisiones locales sin depender directamente del gobierno central. 2. Comprensión profunda de las necesidades y características de la comunidad. 3. Relación directa con los ciudadanos, facilitando la participación y la respuesta a sus necesidades. 4. Disponibilidad de recursos naturales y patrimonio cultural que pueden ser gestionados para el desarrollo local. <p>OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Acceso a financiamiento nacional e internacional para proyectos de desarrollo. 2. Potencial para desarrollar el turismo y promover la cultura local como fuente de ingresos y empleo. 3. Oportunidades para la capacitación del personal y el fortalecimiento institucional. <p>DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Restricciones presupuestarias que dificultan la implementación de proyectos. 2. Carencias en infraestructura básica que afectan la calidad de vida de los ciudadanos. 3. Problemas internos de gestión que ralentizan los procesos y generan desconfianza. <p>AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Vulnerabilidad a eventos climáticos y desastres naturales que pueden afectar gravemente el desarrollo local. 2. Inestabilidad política y fluctuaciones económicas que pueden impactar el financiamiento y la ejecución de proyectos. 3. Problemas sociales, como protestas y conflictos comunitarios, que pueden interrumpir la gestión y los servicios públicos 4. Impactos ambientales negativos debido a la sobreexplotación de recursos naturales o falta de regulación. 		
Realizado por: Juan Muñoz Rodríguez	Fecha: 28-05-2024	

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS AUDITORÍA DE GESTION AL ÁREA DE TESORERIA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023	Pag:	REF.
	1/1	O.I

ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL




Realizado por: Juan Muñoz Rodríguez	Fecha: 29-05-2024
Revisado por:	

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS AUDITORÍA DE GESTION AL ÁREA DE TESORERIA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023	Pag:	REF.
	1/4	P G A
PLAN GENERAL DE AUDITORIA		
<p>Motivo de la auditoría</p> <p>De acuerdo con la Orden de trabajo No 001, la auditoría de gestión a realizar en la en el <i>“Gobierno Autónomo Descentralizado Del Cantón Salinas”</i>, durante el periodo comprendido entre el 1 de enero de 2023 al 31 de diciembre de 2023, autorizó la auditoria al área de tesorería</p> <p>La auditoría se realizará de acuerdo con los procedimientos establecidos en las normas y parámetros pertinentes para de determinar el nivel de eficiencia y eficacia en las actividades institucionales del área</p> <p>Objetivo general</p> <p>Analizar la gestión del área de tesorería a través de instrumentos de medición para medir los niveles de eficiencia, eficacia y economía en el Gobierno Autónomo Centralizado de Salinas.</p> <p>Objetivos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diagnosticar la situación actual del proceso de tesorería en el desempeño del área. • Aplicar los indicadores de gestión a través del Marco Integrado Coso II en la eficiencia, eficacia y economía del área de tesorería. • Describir correctamente los procesos del área de tesorería en el cumplimiento de metas y objetivos del GAD de salinas. 		
Realizado por: Juan Muñoz Rodríguez	Fecha: 30-05-2024	
Revisado por:		

<p align="center">GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS AUDITORÍA DE GESTION AL ÁREA DE TESORERIA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023</p>	Pag:	REF.
	2/4	P G A
PROGRAMA GENERAL DE AUDITORIA		
<p>Alcance del examen</p> <p>Auditoría de Gestión al Área de tesorería que se va a realizar en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Salinas, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, periodo a evaluar del 01 de enero de 2023 al 31 de diciembre de 2023.</p> <p>Misión</p> <p>Promover el desarrollo sustentable garantizando el derecho al Buen Vivir a través de proyectos de equidad, inclusión, ordenamiento territorial, participación ciudadana, medio ambiente, seguridad ciudadana, cultura, actividades deportivas en beneficio de sus habitantes.</p> <p>Visión</p> <p>Consolidar la institución en el desarrollo socio económico y productivo, ofreciendo mejores servicios públicos con calidad y eficacia, impulsando micro-proyectos dentro de las áreas de competencia a beneficio de los habitantes del Cantón.</p> <p>Líneas Estratégicas</p> <p>Fortalecimiento Institucional. - Se entiende como el proceso diseñado para mejorar las competencias de los individuos y las capacidades de la institución, en el uso efectivo de los recursos para alcanzar el objetivo propuesto de manera sostenible.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Gestión Municipal 2. Eficiencia Económica Gestión Interinstitucional 3. Administración estratégica del Talento Humano, Infraestructura y Equipos 		
Realizado por: Juan Muñoz Rodríguez	Fecha: 30-05-2024	
Revisado por:		

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS AUDITORÍA DE GESTION AL ÁREA DE TESORERIA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023	Pag:	REF.
	3/4	P G A
PROGRAMA GENERAL DE AUDITORIA		
<p>VALORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Honestidad. - El servicio entregado por los servidores públicos del GADMCS, es transparente y oportuno. • Respeto. - Hacia sus semejantes tanto de los usuarios internos como externos es la base fundamental para una convivencia sana, pacífica y productiva. • Responsabilidad. - Tener cuidado y prevenir las consecuencias de los actos municipales. • Perseverancia. - Convencidos que la constancia en dar un servicio de calidad y calidez se puede llevar a buen término las actividades que se emprenden. • Solidaridad. - Apoyar incondicionalmente a causas e intereses de la ciudadanía, especialmente en situaciones comprometidas o difíciles. 		
Realizado por: Juan Muñoz Rodríguez	Fecha: 30-05-2024	
Revisado por:		

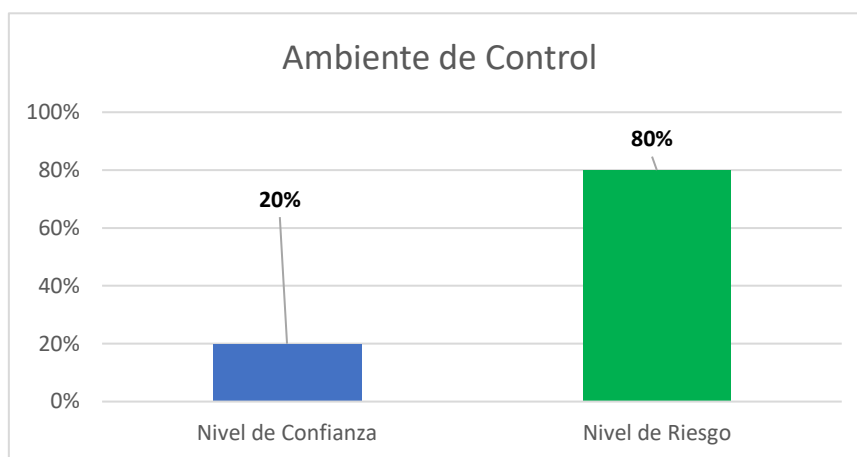
GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS AUDITORÍA DE GESTION AL ÁREA DE TESORERIA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023		Pag:	REF.	
		4/4	P G A	
PROGRAMA GENERAL DE AUDITORIA				
Distribución del tiempo de trabajo				
El tiempo estimado para la realización de la Auditoría de Gestión en el área es de 45 días.				
FASES	DESCRIPCION	DIAS	HORAS	RESPONSABLE
PLANIFICACION GENERAL Y ESPECIFICA	Conocimiento General y especifica de la entidad	8	64	J.J.M.R
	Planificación y programación de auditoria	8	64	J.J.M.R
EJECUCION DE LA AUDITORIA	Evaluación de control Interno	10	80	J.J.M.R
	Medición de Riesgos	5	40	J.J.M.R
	Evaluación y determinación de Indicadores de Gestión	7	56	J.J.M.R
ELABORACION DEL INFORME	Resultados e informe	7	56	J.J.M.R
TOTAL		45	360	
Recursos				
Recurso Humanos: la auditoría será realizada por el siguiente auditor:				
Nombre		Cargo	Responsable	
Juan Muñoz Rodríguez		Auditor	J.M. R	
				
Sr. Juan Muñoz Rodríguez				
Realizado por: Juan Muñoz Rodríguez			Fecha: 30-05-2024	
Revisado por:				

Ejecución de la Auditoria

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS				Pag:	REF.	
AREA DE TESORERIA				1/8	CECI	
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023						
CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO						
AMBIENTE DE CONTROL						
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACION	OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1 NO= 0	
1	¿Posee la empresa un código de ética en el que se definan los principales aspectos permitidos a los empleados, proveedores, clientes, compromisos con la sociedad, etc.?		X		0	En esta área no se ha realizado la planificación por parte del jefe de tesorería para la realización del código de ética, además del desconocimiento para realizarla por parte de los demás colaboradores
2	¿Existe un manual de funciones actualizado para cada uno de los colaboradores?		X		0	Siguen manejando el mismo manual establecido y no ha existido la actualización por parte de los superiores
3	¿Se Realiza el control adecuado para verificar el cumplimiento de los objetivos dentro de la planificación estratégica?		X		0	Los superiores del área no realizan controles adecuados y establecidos con el fin de cumplir los objetivos
4	¿Se evalúa el desempeño del personal en forma periódica por parte de las autoridades?	X			1	
5	¿Se evalúan constantemente los requisitos para sustentar las necesidades que se necesita para el cumplimiento de las actividades?		X		0	Dentro de la planificación no se estableció lo necesario en recursos y bienes para el cumplimiento de lo planificado dentro del área
Total					1	

Tabla 11*Nivel de confianza y riesgo- Ambiente de Control.*

Grado de Confianza y Riesgo	
Calificación total	1
Ponderación total	5
Nivel de Confianza (CT/PT) * 100%	20%
Nivel de Riesgo 100% - NC	80%

*Nota: Medición del componente de ambiente de control***Figura 9***Ambiente de Control***Fuente:** Elaboración propia de Evaluación de Control Interno mediante COSO II

En relación con la tabla 11, se presenta el análisis del ambiente de control revela una calificación total de 1 sobre 5, lo que equivale a un nivel de confianza bajo (20%), es decir, un ambiente desfavorable en el control interno debido a que la entidad no cuenta con un código de ética, así como la falta de un manual de responsabilidades actualizado y especializado para cada colaborador y la falta de controles adecuados en relación al cumplimiento de los objetivos, por otro lado, el nivel de riesgo también es alto (80%) de probabilidad de ocurrencia de riesgos. Esto evidencia una situación preocupante en el componente del "Ambiente de Control" de la organización

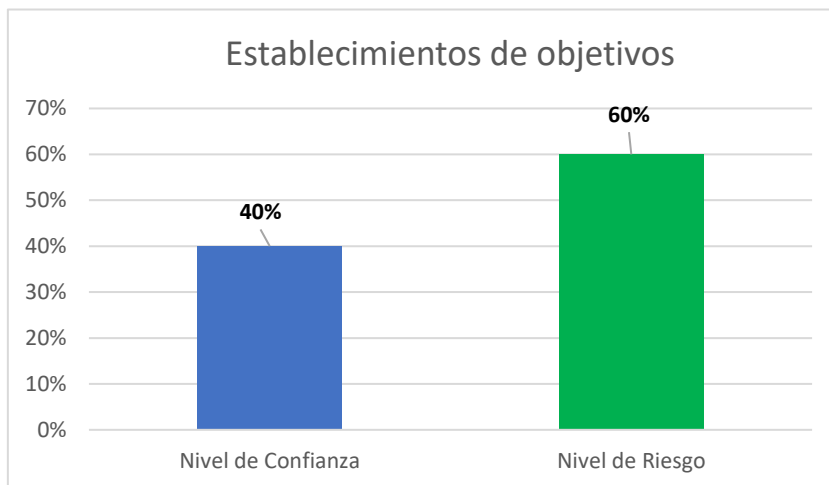
GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS					Pag:	REF.
AREA DE TESORERIA					2/8	CECI
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023						
CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO						
ESTABLECIMIENTOS DE OBJETIVOS						
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACION	OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1 NO= 0	
1	¿Se realiza una planificación para determinar los objetivos, misiones y objetivos institucionales?	x			1	
2	¿Existe una buena comunicación para determinar los objetivos, misión, visión y objetivos del área?	x			1	
3	¿Se han publicado la misión, visión, valores y objetivos del área de tesorería?			X	0	No existe dentro del plan operativo anual la planificación de creación de los objetivos para el área
4	¿Se cumplen de manera correcta la misión, visión, valores y objetivos del área de tesorería?			X	0	Al no tener establecidos los objetivos del área, se manejan con los objetivos institucionales
5	¿Existe supervisión y evaluaciones para medir el nivel de riesgo aceptado y su tolerancia			X	0	El jefe encargado del área no realiza evaluaciones a cada colaborador ya que no consta un documento de evaluación
Total					2	

Tabla 12

Nivel de confianza y riesgo - Establecimientos de objetivos

Grado de Confianza y Riesgo	
Calificación total	2
ponderación total	5
Nivel de Confianza (CT/PT) * 100%	40%
Nivel de Riesgo 100% - NC	60%

Nota: Medición del componente de establecimientos de objetivos

Figura 10*Establecimientos de Objetivos*

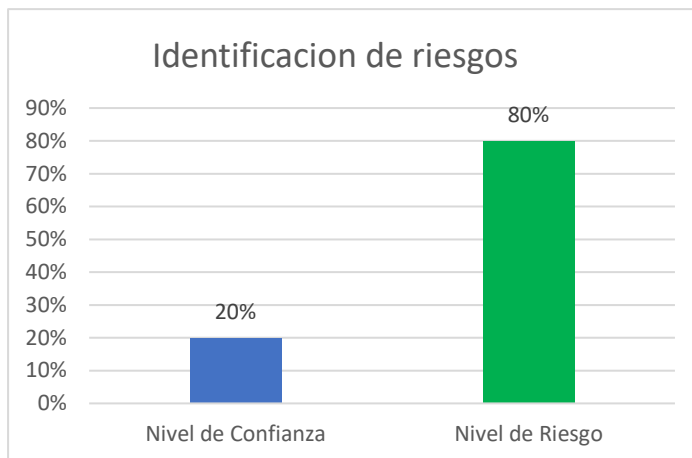
Respecto a los resultados de la tabla 12 acerca del establecimiento de objetivos, se evidencia una calificación de 2 sobre 5 puntos, la baja tasa de cumplimiento observada en esta área sugiere una falta de confianza, que se sitúa en un 40%, además, resalta la falta en los procesos de supervisión para alcanzar los objetivos establecidos, así como la falta de implementación de los establecidos los objetivos y metas dentro del área. El alto nivel de riesgo del 60% indica una considerable exposición a problemas y fallos potenciales. Este alto nivel de riesgo en el establecimiento de objetivos puede llevar a desviaciones en la ejecución, decisiones mal informadas, y una asignación ineficiente de recursos. Esto puede desmotivar al personal, dañar la reputación de la organización, y resultar en incumplimientos legales y regulatorios.

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS					Pag:	REF.
AREA DE TESORERIA					3/8	CECI
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023						
CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO						
IDENTIFICACION DE RIESGOS						
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACION	OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1 NO= 0	
1	¿El área cuenta con apoyo de la administración para determinar los eventos internos y externos de riesgo?		x		0	No existe un apoyo al ser un área independiente, y no tienen una planificación establecida de como determinar eventos
2	¿Los colaboradores del área participan en la identificación de eventos?		X		0	No son participes de aquello al no establecer dichos eventos
3	¿Se encuentran capacitados para afrontar dichos eventos de la mejor manera posible?		x		0	No existe dentro de la distribución anual por parte de la entidad la capacitación a los servidores con respecto a los eventos
4	¿Se cuenta con una metodología específica para ordenar los eventos identificados?		X		0	No existe un documento establecido para identificar y llevar los eventos a sus posibles soluciones
5	¿El departamento cuenta con un plan estratégico?	x			1	
Total					1	

Tabla 13*Nivel de confianza y riesgo - identificación de riesgos*

Grado de Confianza y Riesgo	
Calificacion total	1
Ponderacion total	5
Nivel de Confianza (CT/PT) * 100%	20%
Nivel de Riesgo 100% - NC	80%

Nota: Medición del componente de identificación de riesgos

Figura 11*Identificación de riesgos*

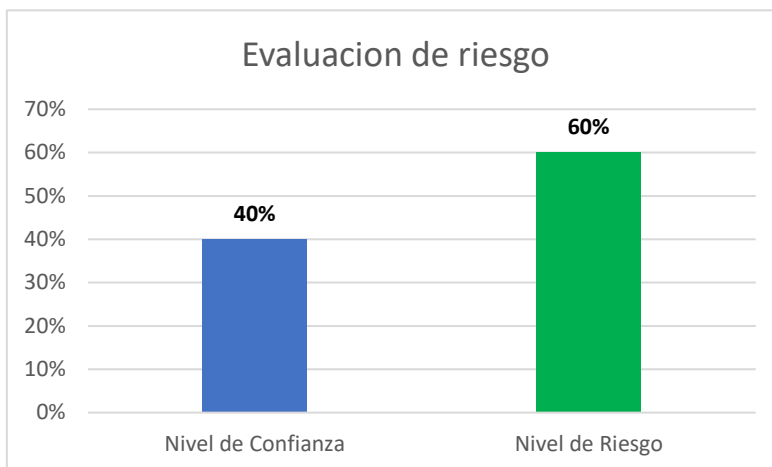
El análisis de resultado de la tabla 13, la identificación de riesgos revela una calificación total de 1 punto, de una ponderación total de 5 puntos posibles, lo que indica un bajo nivel de confianza del 20%. Este resultado refleja una falta de identificación de eventos ante posibles situaciones que afecten a la entidad ya que no cuentan una metodología para la identificación y determinación de dichos riesgos, además, el nivel de riesgo siendo 80% lo que pone de manifiesto una preocupante exposición a posibles peligros que debiliten los procesos.

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS					Pag:	REF.
AREA DE TESORERIA					4/8	CECI
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023						
CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO						
EVALUACION DE RIESGOS						
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACION	OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1 NO= 0	
1	¿Tiene el área de tesorería identificados los principales riesgos, operativos, financieros, legales, etc.?	X			1	
2	Si se han identificado los riesgos ¿se ha evaluado el impacto?		X		0	No existe un procedimiento establecido para detectar los riesgos
3	Para los riesgos encontrados o detectados, ¿se evalúan el impacto de los mismos?		X		0	No existe una identificación y detección por parte del jefe de tesorería ya que no hay un procedimiento documentado
4	¿dentro del área de tesorería se han identificado aquellos cambios que pueden afectar más significativamente el cumplimiento de los objetivos de la organización?		X		0	No hay procedimientos para evidenciar los riesgos dentro del área
5	¿El jefe del área de tesorería realiza estudios con el fin de prevenir esos riesgos?	X			1	
Total					2	

Tabla 14*Nivel de confianza y riesgo - Evaluación de riesgo*

Grado de Confianza y Riesgo	
Calificacion total	2
Ponderacion total	5
Nivel de Confianza (CT/PT) * 100%	40%
Nivel de Riesgo 100% - NC	60%

Nota: Medición del componente de evaluación de riesgo

Figura 12*Evaluación de riesgos*

El examen de los resultados de la tabla 14 indica que la evaluación de riesgos muestra una puntuación de 2 puntos, de una ponderación total de 5 puntos posibles, lo que indica un bajo nivel de confianza del 40%, este resultado refleja una falta de cumplimiento en el control de los riesgos identificados debido a que no hay una planificación de un procedimiento específico y documentado a la determinación de riesgos y una metodología para poder resolverlos. Además, el nivel de riesgo se eleva al 60%, lo que pone de manifiesto una preocupante exposición a riesgos.

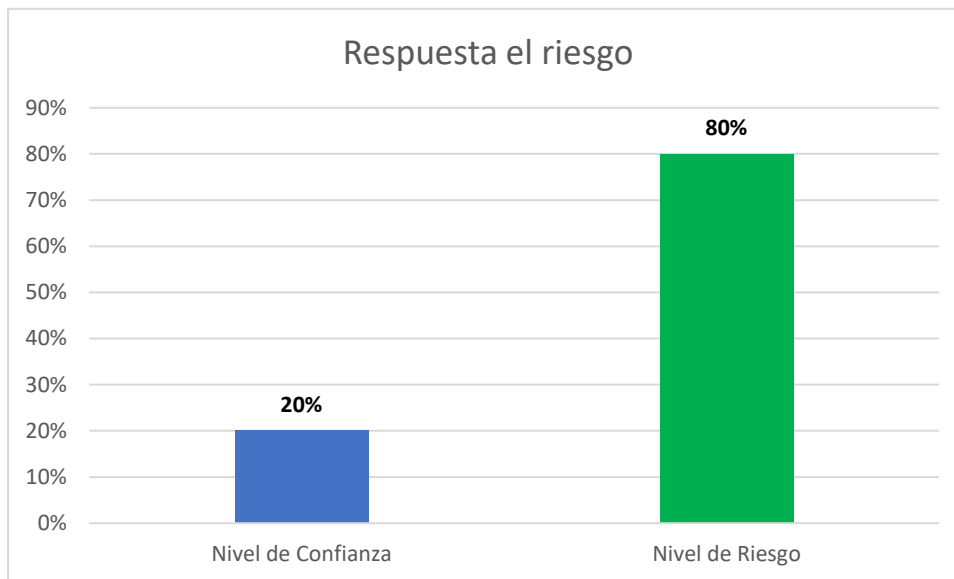
GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS				Pag:	REF.	
AREA DE TESORERIA				5/8	CECI	
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023						
CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO						
RESPUESTAS A LOS RIESGOS						
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACION	OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1 NO= 0	
1	¿Una vez identificado un proceso fallido se toman las respectivas correcciones?		X		0	No existen correcciones por parte de los superiores al no existir una identificación previa
2	¿Existen mecanismos para una mejor toma de decisiones?		X		0	No hay documentos establecidos de los procesos que deben realizarse para resolver los riesgos
3	¿el jefe y los demás colaboradores tienen conocimientos necesarios para tomar la mejor decisión?		X		0	No cuentan con conocimientos suficientes al no recibir constantes capacitaciones sobre los riesgos en el área
4	¿Se verifica que el personal este en constante capacitación y aprendizaje para poder desarrollar sus actividades de la mejor manera posible?		X		0	No existe un monitoreo sobre las actualizaciones que deben tener por parte de los superiores
5	¿Los trabajadores reportan a su inmediato superior sobre eventos que puedan representar un riesgo para el área de tesorería?	X			1	
Total					1	

Tabla 15

Nivel de confianza y riesgo - Respuesta al riesgo

Grado de Confianza y Riesgo	
Calificacion total	1
Ponderacion total	5
Nivel de Confianza (CT/PT) * 100%	20%
Nivel de Riesgo 100% - NC	80%

Nota: Medición del componente respuesta al riesgo

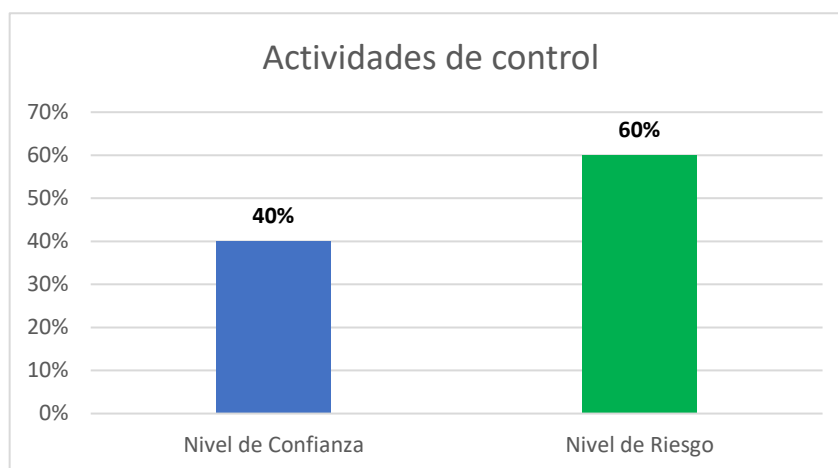
Figura 13*Respuesta al riesgo*

En proporción a los rendimientos obtenidos de la tabla 15, respuesta al riesgo refleja una calificación total de 1 sobre 5, indicando un desempeño con un nivel de confianza bajo de 20% por la ausencia de identificación previa de los riesgos significativos, así como la determinación documentada de los mecanismos de respuesta, Asimismo, el nivel de riesgo alto también se sitúa en un 80%, lo que significa que no se ha conseguido reducir en algún grado los riesgos. Esto demuestra que no dar respuesta a los riesgos puede llevar a consecuencias graves como pérdidas financieras por costos imprevistos y reducción de ingresos, daño a la reputación y pérdida de confianza pública y afectaciones operacionales que interrumpen las actividades normales del área.

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS					Pag:	REF.
AREA DE TESORERIA					6/8	CECI
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023						
CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO						
ACTIVIDADES DE CONTROL						
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACION	OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1 NO= 0	
1	¿El jefe del área de tesorería realiza actividades de control y revisión de desempeño de su personal a cargo?		X		0	No existe un procedimiento establecido para que el jefe de tesorería evalúe al personal
2	¿El jefe del área de tesorería evalúa o controla el desempeño del cumplimiento de las actividades de los colaboradores con relación al cumplimiento de los objetivos?		X		0	El jefe de tesorería solo monitorea de manera superficial a cada uno de los colaboradores ya que no tiene documentación para determinar resultados de desempeño
3	¿las actividades realizadas por cada una de estas áreas se cumplen de manera correcta?	X			1	
4	¿Se realiza periódicamente evaluación de desempeño a los funcionarios del área de tesorería y se le comunican los resultados?	X			1	
5	¿Se miden los valores de eficiencia, eficacia y efectividad de los colaboradores en el cumplimiento de sus actividades?		X		0	El jefe de tesorería no cuenta con el conocimiento adecuado de cómo aplicar los indicadores de gestión en el cumplimiento de las actividades
Total					2	

Tabla 16*Nivel de confianza y riesgo - actividades de control*

Grado de Confianza y Riesgo	
Calificacion total	2
Ponderacion total	5
Nivel de Confianza (CT/PT) * 100%	40%
Nivel de Riesgo 100% - NC	60%

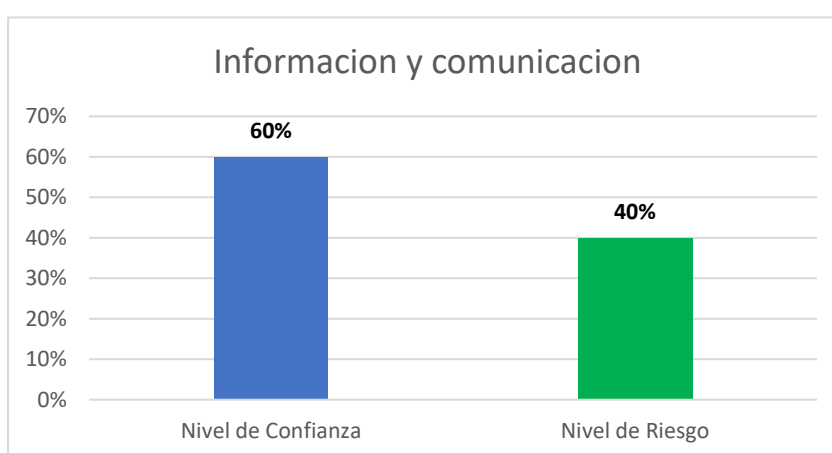
*Nota: Medición del componente actividades de control***Figura 14***Actividades de Control*

En cuanto a la información obtenida de la tabla 16, las Actividades de control reflejan una calificación total de 2 sobre 5, indicando un desempeño bajo con un nivel de confianza del 40%, ya que no existe un control adecuado a cada una de las actividades y la ausencia de los procedimientos de supervisión establecidos destacando la importancia de mejorar la eficacia de los controles establecidos para aumentar la confianza en su operación. Además, el riesgo está evaluado en un 60%, lo que indica una alta probabilidad de que ocurran riesgos que podrían tener un impacto significativo. Estos riesgos incluyen la probabilidad de que los procedimientos no se estén realizando de manera correcta, la falta de eficiencia y eficacia en el cumplimiento, lo que resulta una improductividad en sus tareas realizadas

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS					Pag:	REF.
AREA DE TESORERIA					7/8	CECI
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023						
CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO						
INFORMACION Y COMUNICACION						
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACION	OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1 NO= 0	
1	Los informes cumplen con condiciones como: calidad, pertinencia, ¿es oportuna y actualizada para la toma de decisiones?	X			1	
2	¿El jefe del área de tesorería recibe y hace seguimiento a las quejas o reclamos que se presentan en el área?	X			1	
3	¿La información que proporciona esta área es totalmente confiable y con credibilidad	X			1	
4	¿Se proporciona información al personal adecuado, para que cumplan sus responsabilidades de manera efectiva?	X			0	No existe muchas veces la documentación necesaria de la descripción de cada una de las actividades
5	¿Se reúnen periódicamente el gerente, y la jefatura del área de tesorería, para verificar el funcionamiento del área?		X		0	No existe una reunión periódica de comunicación de resultados por parte de las demás jefaturas ya que no cuentan con apoyo al ser un área independiente
Total					3	

Tabla 17*Nivel de confianza y riesgo - Información y comunicación*

Grado de Confianza y Riesgo	
Calificación total	3
Ponderación total	5
Nivel de Confianza (CT/PT) * 100%	60%
Nivel de Riesgo 100% - NC	40%

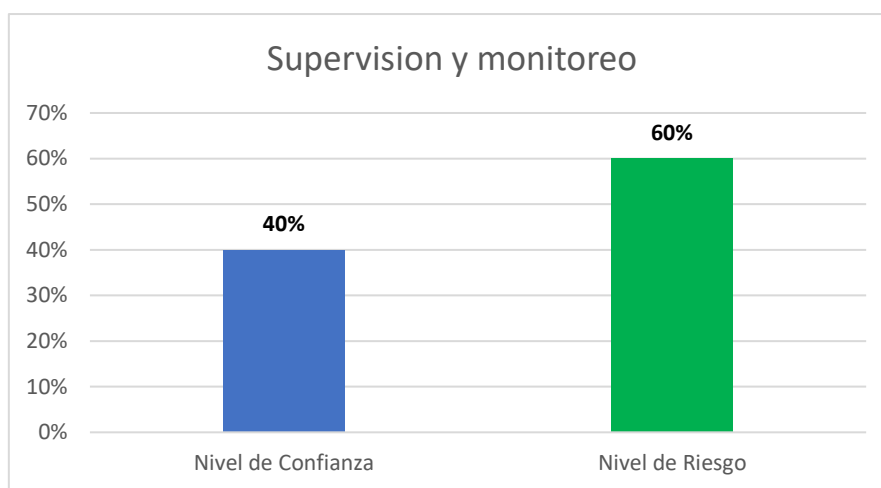
*Nota: Medición del componente información y comunicación***Figura 15***Información y comunicación*

En relación con el análisis de la tabla 17, el componente de información y comunicación muestra un nivel moderado de cumplimiento con una calificación total de 4 sobre 5. El nivel de confianza es alto, alcanzando el 80% esto sugiere un manejo efectivo en la transmisión y utilización de la información, de la misma forma, el nivel de riesgo también es bajo, situado en un 20%, lo que sugiere que existen ciertos riesgos presentes pero que no pueden afectar, pero están relativamente controlados, el cual se sugiere continuar mejorando los sistemas de información y comunicación para asegurar una comunicación fluida y confiable en los procesos de la organización y minimizar aún más los riesgos asociados. Reforzar estos aspectos será clave para tomar decisiones informadas y proteger la integridad de los datos cruciales para el logro de los objetivos empresariales.

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS				Pag:	REF.	
AREA DE TESORERIA				8/8	CECI	
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023						
CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO						
SUPERVISION Y MONITOREO						
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACION	OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1 NO= 0	
1	¿Se monitorea constantemente la aplicación de los procedimientos y políticas establecidas para el área de tesorería?		X		0	No hay evaluaciones para realizar a cada colaborador, además que las políticas no están correctamente establecidas
2	¿Se establecen acciones de mejora sobre las deficiencias encontradas en el área de tesorería?		X		0	No hay una planificación por parte de los superiores para una mejora toma de decisiones
3	¿Se actualizan los procedimientos, formatos y políticas establecidos en el área de tesorería?		X		0	Siempre han trabajado bajo las mismas políticas institucionales ya que el área no cuenta con manual de procedimientos y políticas específicas
4	¿Se realizan revisiones periódicas de los informes financieros para identificar posibles errores o irregularidades?	X			1	
5	¿Se verifica el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos para la gestión del área de manera anual?	X			1	
Total					2	

Tabla 18*Nivel de confianza y riesgo - Supervisión y monitoreo*

Grado de Confianza y Riesgo	
Calificacion total	2
Ponderacion total	5
Nivel de Confianza (CT/PT) * 100%	40%
Nivel de Riesgo 100% - NC	60%

*Nota: Medición del componente Supervisión y monitoreo***Figura 16***Supervisión y monitoreo*

Respecto a los resultados de la tabla 18, se evidencia una calificación de 2 sobre 5 puntos, destaca un nivel bajo de cumplimiento en esta unidad marcando un 40%, lo que resalta la urgencia de mejorar los métodos de supervisión y seguimiento. Por otro lado, el riesgo alto del 60% señala una exposición considerable a posibles problemas y fallos en el cual se debe reforzar los sistemas de supervisión y vigilancia ya que es crucial para reducir riesgos, mejorar la eficiencia y tomar decisiones fundamentadas en la empresa. Estos esfuerzos serán claves para proteger la continuidad operativa y garantizar un desarrollo empresarial más sólido y seguro.

Tabla 19

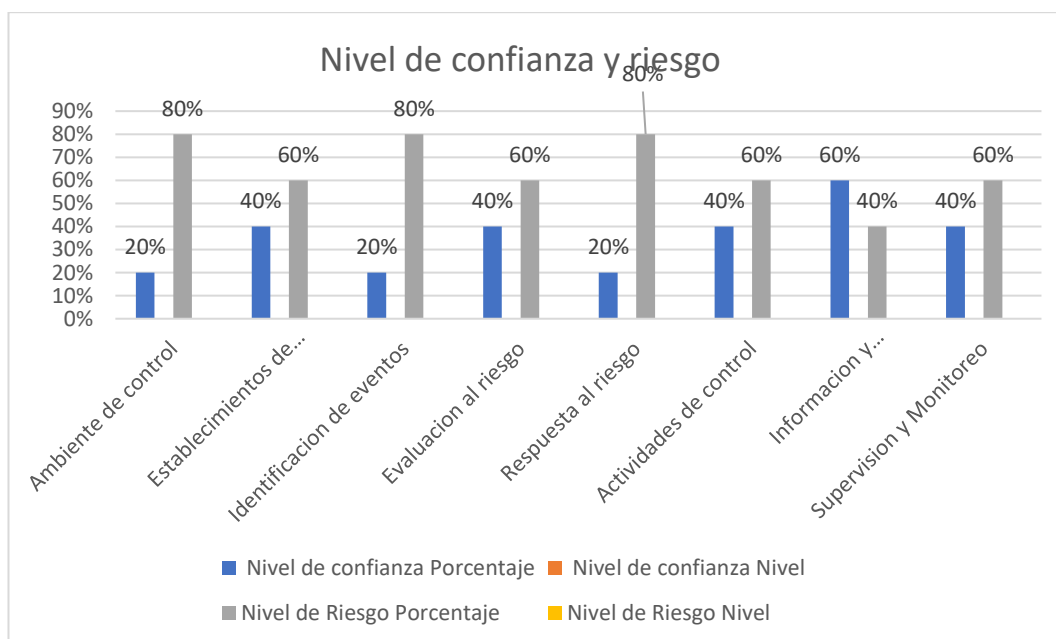
Resultados de la evaluación del control interno COSO II

Componentes	CT	PT	Nivel de confianza	Nivel de Riesgo
			Porcentaje	Porcentaje
Ambiente de control	1	5	20%	80%
Establecimientos de Objetivos	2	5	40%	60%
Identificación de Riesgos	1	5	20%	80%
Evaluación al riesgo	2	5	40%	60%
Respuesta al riesgo	1	5	20%	80%
Actividades de control	2	5	40%	60%
Información y comunicación	3	5	60%	40%
Supervisión y Monitoreo	2	5	40%	60%
TOTAL	14	40	35% Bajo	65% Alto

Nota: Medición total del nivel de riesgo y confianza del COSO II. Cuadro elaborado por el control interno aplicado al área de tesorería.

Figura 17

Resultados de la evaluación del control interno COSO II



Fuente: Medición total del nivel de riesgo y confianza del COSO II. Cuadro elaborado por el control interno aplicado al área de tesorería

El análisis de los resultados del cuestionario de control interno mostró un bajo nivel de confianza, ya que el 35% de las actividades no se cumplieron. Esto indica un alto riesgo de que los controles no funcionen adecuadamente. Por lo tanto, la auditoría de gestión se centrará en pruebas de cumplimiento.

Tabla 20

Grado de confianza y nivel de riesgo

NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MEDIO	BAJO
85%-50%	49%-25%	24%-0,5%
15%-50%	51%-75%	76%-95%
BAJO	MEDIO	ALTO
NIVEL DE CONFIANZA		

Elaborado por: Juan Muñoz

Determinación del grado de confianza

$$\text{nivel de confianza} = \frac{\text{Calificacion total}}{\text{Ponderacion total}} * 100\%$$

$$\text{nivel de confianza} = \frac{14}{40\%} * 100\%$$

$$\text{nivel de confianza} = 35\%$$

Determinación del nivel de riesgo

$$\text{nivel de riesgo} = 100\% - \text{nivel de confianza}$$

$$\text{nivel de riesgo} = 100\% - 35\%$$

$$\text{nivel de riesgo} = 65\%$$

La evaluación de los controles clave en las actividades diarias del área de tesorería mostró un nivel de riesgo del 65%, indicando un alto riesgo de eventos adversos. Además, el nivel de confianza es bajo, lo que sugiere una probabilidad media de que los controles no estén funcionando adecuadamente.

Riesgo Inherente

Riesgo Inherente = 100% tamaño de la muestra – nivel de confianza

$$\text{Riesgo Inherente} = 100\% - 35\% = 65\%$$

Riesgo de Control

Riesgo Control = Puntaje Optimo – riesgo inherente.

$$\text{Riesgo de Control} = 100\% - 65\% = 35\%$$

Riesgo de Detección

$$RI * RC * RD = RA$$

$$0,05 * 0,65 * 0,35 = RA$$

$$RD = 0,05 / 0,22 = 0,22\%$$

Riesgo de Auditoría

$$RA = RI * RC * RD$$

$$RA = 0,65 * 0,35 * 0,22$$

0,05 El riesgo de auditoría hallado es del 5%.

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS					I.G	
AUDITORÍA DE GESTION AL ÁREA DE TESORERIA						
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023						
INDICADORES DE GESTION						
Procedimiento	Indicador	Formula	Frecuencia	Total	%	HALLAZGO
Procedimiento de recaudación de los contribuyentes	Eficacia	(Número de recaudaciones registradas/ Numero de recaudaciones estimadas) *100	Anual	175.020	42%	La eficacia en los procedimientos de recaudación son bajos ya que no existe un control
				415.080		
tiempo de pago a proveedores	Eficiencia	(Número de pagos realizados a tiempo / Número total de pagos) *100	Anual	2.646	49%	Retrasos en los pagos a proveedores
				5.400		
Verificación de estrategias para cumplimiento de actividades	Efectividad	(Actividades realizadas / Actividades Planificadas) *100	Anual	301	47%	no se aplica correctamente las actividades planificadas
				641		

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS	I.G
AUDITORÍA DE GESTION AL ÁREA DE TESORERIA	
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023	
INDICADORES DE GESTION - EFICACIA	

Procedimiento de recaudación de los contribuyentes

Objetivo: Verificar si existe un excelente proceso de recaudación con relación a las obligaciones que contraen los contribuyentes

Formula:

$$PR = \frac{\text{Numero de recaudaciones registradas}}{\text{Numero de recaudaciones estimadas}} * 100$$

Tabla 21

Recaudaciones de los contribuyentes

Mes	Recaudaciones Registradas	Recaudaciones Estimadas	Valor del Indicador
Enero	24.790	68.092	36%
Febrero	18.540	34.200	54%
Marzo	9.087	39.020	23%
Abril	15.120	23.092	65%
Mayo	14.302	21.902	65%
Junio	9.045	29.093	31%
Julio	10.769	34.002	32%
Agosto	10.980	22.309	49%
Septiembre	17.980	23.093	78%
Octubre	11.209	27.093	41%
Noviembre	17.789	44.093	40%
Diciembre	15.409	49.091	31%
TOTAL	175.020	415.080	42%

Figura 18

Recaudaciones de los contribuyentes



GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS	I.G
AUDITORÍA DE GESTION AL ÁREA DE TESORERIA	
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023	
INDICADORES DE GESTION – EFICIENCIA	

tiempo de pago a proveedores

Objetivo: Determinar si se cumplen con los pagos a proveedores según lo Establecido y en el tiempo adecuado

Formula:

$$PR = \frac{\text{Numero de pagos realizados a tiempo}}{\text{Numero de total de pagos}} * 100$$

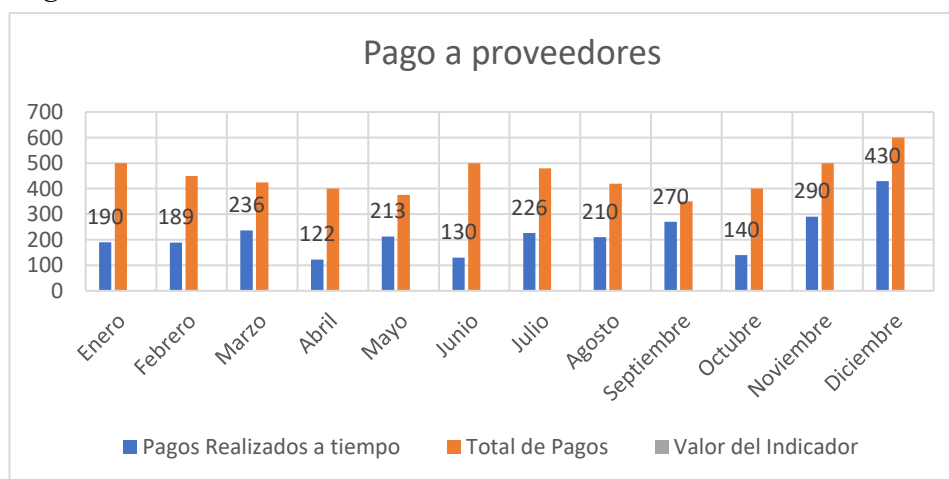
Tabla 22

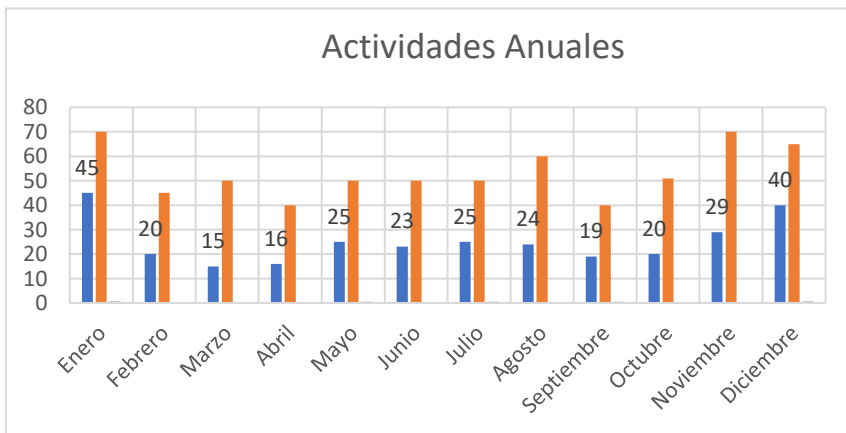
Pago a Proveedores

Mes	Pagos Realizados a tiempo	Total de Pagos	Valor del Indicador
Enero	190	500	38%
Febrero	189	450	42%
Marzo	236	425	56%
Abril	122	400	31%
Mayo	213	375	57%
Junio	130	500	26%
Julio	226	480	47%
Agosto	210	420	50%
Septiembre	270	350	77%
Octubre	140	400	35%
Noviembre	290	500	58%
Diciembre	430	600	72%
TOTAL	2.646	5.400	49%

Figura 19

Pago a Proveedores



GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS	I.G		
AUDITORÍA DE GESTION AL ÁREA DE TESORERIA			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023			
INDICADORES DE GESTION -EFECTIVIDAD			
Verificación de estrategias para cumplimiento de actividades			
Objetivo: Determinar si las actividades planificadas están siendo realizada de manera correcta			
Formula:			
$PR = \frac{\text{Actividades Realizadas correctamente}}{\text{Actividades Planificadas}} * 100$			
Tabla 23			
<i>Realización de Actividades</i>			
Mes	Actividades realizadas correctamente	Actividades Planificadas	Valor del Indicador
Enero	45	70	64%
Febrero	20	45	44%
Marzo	15	50	30%
Abril	16	40	40%
Mayo	25	50	50%
Junio	23	50	46%
Julio	25	50	50%
Agosto	24	60	40%
Septiembre	19	40	48%
Octubre	20	51	39%
Noviembre	29	70	41%
Diciembre	40	65	62%
TOTAL	301	641	46%
Figura 20			
<i>Realización de Actividades</i>			
			

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS		H.H
AUDITORÍA DE GESTION AL ÁREA DE TESORERIA		
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023		
HOJA DE HALLAZGOS #1		
Descripción del Hallazgo	Inexistencia del código de ética y falta de actualización del manual de políticas y funciones para cada colaborador	
Condición	El área de tesorería no cuenta con un código de ética y manual de políticas y funciones que ayuden a determinar de manera específica y documentada la responsabilidad de cada colaborador	
Criterio	la efectividad y la coherencia organizacional en términos de ética y gestión de funciones y responsabilidades de los colaboradores.	
Causa	La falta de un código de ética se debe a una falta de planificación en el establecimiento de normas éticas claras dentro del área, así como a la falta de recursos dedicados para mantener actualizados estos documentos.	
Efecto	confusión entre los colaboradores sobre sus roles y responsabilidades, inconsistencias en la aplicación de políticas internas, y posiblemente comportamientos éticamente cuestionables debido a la falta de orientación clara.	
Conclusión	la inexistencia del código de ética y la falta de actualización del manual de políticas y funciones representan un riesgo significativo para la organización en términos de cohesión interna, ética empresarial y cumplimiento normativo.	
Recomendaciones	Se recomienda urgentemente desarrollar e implementar un código de ética claro y actualizado que guíe las conductas y decisiones de todos los colaboradores. Además, es crucial revisar y actualizar periódicamente el manual de políticas y funciones para asegurar que refleje con precisión los roles y responsabilidades actuales dentro de la organización.	

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS		H.H
AUDITORÍA DE GESTION AL ÁREA DE TESORERIA		
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023		
HOJA DE HALLAZGOS #2		
Descripción del Hallazgo	Inexistencia de metas y objetivos del área de tesorería	
Condición	actualmente no existen metas ni objetivos definidos para el área de tesorería dentro de la organización.	
Criterio	Dentro de la normativa institucional indica que deben establecer dichos propósitos en cada una de las áreas de gestión para el cumplimiento de sus actividades	
Causa	Se debe a una falta de planificación estratégica específica para esta función dentro de la organización, o a una falta de comunicación y alineación entre la alta dirección y el equipo de tesorería.	
Efecto	Ausencia de dirección y enfoque en las actividades diarias del área de tesorería, potencial falta de rendición de cuentas y dificultades en la medición de desempeño	
Conclusión	la inexistencia de metas y objetivos claros para el área de tesorería representa un riesgo significativo para la organización en términos de gestión financiera efectiva y alineación estratégica con los objetivos corporativos más amplios.	
Recomendaciones	se recomienda establecer de manera urgente metas y objetivos específicos y medibles para el área de tesorería, en consulta con la alta dirección y considerando las necesidades y metas estratégicas de la organización. Estos objetivos deben ser claros, alcanzables y alineados con la estrategia global de la empresa, y deben incluir indicadores clave de desempeño para evaluar el éxito en la gestión	

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS		H.H
AUDITORÍA DE GESTION AL ÁREA DE TESORERIA		
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023		
HOJA DE HALLAZGOS #3		
Descripción del Hallazgo	Falta de mecanismos de identificación de eventos significativos para el área	
Condición	el área carece de mecanismos establecidos para identificar eventos positivos y negativos significativos que puedan afectar al área específica en cuestión.	
Criterio	la capacidad de anticipación y respuesta efectiva frente a eventos que puedan tener un impacto significativo en las operaciones y resultados del área.	
Causa	falta de recursos dedicados a la gestión de riesgos y eventos adversos, o por una falta de conciencia sobre la importancia de la preparación y anticipación de eventos críticos dentro del área.	
Efecto	falta de preparación para eventos inesperados o crisis, lo que podría resultar en interrupciones operativas, pérdidas en el desempeño, o daño a la reputación del área.	
Conclusión	En conclusión, la falta de mecanismos adecuados para identificar eventos significativos representa un riesgo considerable para el área en términos de capacidad de respuesta y continuidad operativa.	
Recomendaciones	Se recomienda implementar de inmediato mecanismos robustos para la identificación proactiva de eventos significativos. Esto puede incluir la creación de un sistema de alerta temprana, la asignación de responsabilidades claras para la gestión de riesgos, la realización de evaluaciones periódicas de riesgos y la capacitación del personal en la identificación y manejo de eventos críticos.	

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS		H.H
AUDITORÍA DE GESTION AL ÁREA DE TESORERIA		
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023		
HOJA DE HALLAZGOS #4		
Descripción del Hallazgo	Falta de procedimientos de evaluación de riesgos que puedan afectar a la entidad.	
Condición	Ausencia de procedimientos formales, sistemáticos y documentados para la evaluación de riesgos que puedan afectar a la entidad.	
Criterio	Existencia de un marco de gestión de riesgos que permita identificar, evaluar y mitigar adecuadamente los riesgos que podrían impactar negativamente en las operaciones y objetivos del área.	
Causa	falta de recursos, conocimientos o conciencia sobre la importancia de la gestión de riesgos, así como a la ausencia de una cultura organizacional dentro del área que promueva la identificación y mitigación de riesgos.	
Efecto	Mayor vulnerabilidad a eventos imprevistos y una capacidad reducida para alcanzar los objetivos estratégicos debido a la falta de preparación y mitigación ante riesgos potenciales.	
Conclusión	En conclusión, la ausencia de procedimientos de evaluación de riesgos es un grave déficit que expone al área a una mayor probabilidad de enfrentar consecuencias adversas sin la debida preparación y mitigación.	
Recomendaciones	Se recomienda desarrollar y establecer procedimientos formales de evaluación de riesgos que incluyan la identificación, análisis, evaluación y mitigación de riesgos. Estos procedimientos deben ser documentados y comunicados a todos los niveles de la organización. Además, se debe formar a los colaboradores en la gestión de riesgos y realizar revisiones periódicas de estos procedimientos para garantizar su efectividad y adaptación a los cambios del entorno	

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS		H.H
AUDITORÍA DE GESTION AL ÁREA DE TESORERIA		
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023		
HOJA DE HALLAZGOS #5		
Descripción del Hallazgo	No existe mecanismos establecidos y documentados de respuestas a los riesgos dentro del área	
Condición	Actualmente no se identifican y no se establece mecanismos documentados para responder a los riesgos	
Criterio	existe un plan de prevención de riesgos para cada una de las áreas operativas dentro de la entidad	
Causa	falta de planificación y documentación formal de los procedimientos de gestión de riesgos por parte de superiores. Además, a una falta de capacitación adecuada del personal en la identificación y gestión de riesgos financieros.	
Efecto	Exposición elevada a riesgos de desempeño no gestionados, pérdidas de efectividad en sus actividades debido a decisiones inadecuadas o falta de respuesta oportuna ante una crisis organizacional.	
Conclusión	En conclusión, la ausencia de mecanismos establecidos y documentados para responder a los riesgos dentro del área de tesorería representa un riesgo significativo para la organización en términos de gestión y cumplimiento de objetivos estratégicos.	
Recomendaciones	Establecer políticas y procedimientos específicos para la identificación, evaluación y mitigación de riesgos, así como capacitar al personal en la aplicación de estos procedimientos. Además, es crucial realizar simulacros periódicos de crisis para evaluar la efectividad de los mecanismos de respuesta establecidos y actualizarlos según sea necesario.	

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS		H.H
AUDITORÍA DE GESTION AL ÁREA DE TESORERIA		
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023		
HOJA DE HALLAZGOS #6		
Descripción del Hallazgo	Ausencia de evaluación de desempeño con relación al cumplimiento de las actividades	
Condición	falta de evaluación de desempeño que esté específicamente vinculada y relacionada con las actividades realizadas por los empleados dentro de la organización.	
Criterio	Efectividad en la medición del rendimiento individual y colectivo en relación con las tareas y responsabilidades asignadas, así como la contribución al logro de los objetivos organizacionales del GAD de salinas	
Causa	falta de asignación de actividad al jefe de tesorería para la evaluación del rendimiento, así como la falta de herramientas adecuadas para realizar estas evaluaciones, o una falta de claridad en los objetivos y expectativas establecidas para los empleados.	
Efecto	Falta de alineación entre las actividades realizadas por los empleados y los objetivos estratégicos de la organización, desconexión entre el esfuerzo individual y los resultados organizacionales, y una baja motivación o desempeño subóptimo debido a la falta de retroalimentación y dirección clara.	
Conclusión	En conclusión, la ausencia de evaluación de desempeño vinculada a las actividades específicas representa un obstáculo para la optimización del rendimiento individual y organizacional, así como para el desarrollo profesional y la motivación de los empleados.	
Recomendaciones	Se recomienda implementar un sistema estructurado y regular de evaluación de desempeño que incluya la evaluación de las actividades realizadas por los empleados en relación con los objetivos y metas establecidos. Además, es crucial proporcionar capacitación y apoyo a los gerentes y supervisores en la realización efectiva de estas evaluaciones y en la comunicación de resultados a los empleados.	

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS		H.H
AUDITORÍA DE GESTION AL ÁREA DE TESORERIA		
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023		
HOJA DE HALLAZGOS #7		
Descripción del Hallazgo	La Documentación no es oportuna	
Condición	No se proporciona al personal de las actividades y no se comunican los resultados del desempeño en la realización de la misma	
Criterio	Dentro de las normas de control estable el registro de documentos garantiza el control y seguimiento del usuario de los documentos recibidos, así como la distribución de documentos hacia los demás departamentos con la información suficiente y necesaria	
Causa	Pérdida de la documentación muchas veces por el deterioro o no se envía completamente a las demás jefaturas toda la información que se necesita	
Efecto	Las áreas que dependen de la documentación del área de tesorería no pueden realizar de manera productiva sus operaciones por la falta de ciertos puntos de la información	
Conclusión	EL personal de tesorería muchas veces no proporciona la documentación necesaria acerca de alguna actividad en específica	
Recomendaciones	Enviar en una fecha exacta toda la documentación por jefaturas y tener un respaldo de copia en caso de pérdida o de modificaciones en la información enviada	

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS		H.H
AUDITORÍA DE GESTION AL ÁREA DE TESORERIA		
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023		
HOJA DE HALLAZGOS #8		
Descripción del Hallazgo	Falta de supervisión y monitoreo de las actividades realizadas dentro del área	
Condición	Falta de supervisión y monitoreo efectivo de las actividades realizadas dentro del área específica.	
Criterio	Los mecanismos de control y supervisión que aseguren la correcta ejecución de las actividades y el cumplimiento de los objetivos del área.	
Causa	Ausencia de procesos formales y estructurados en el área, así como la insuficiencia de recursos humanos o tecnológicos para realizar estas tareas y una falta de capacitación y concienciación sobre la importancia del control y seguimiento continuo de las actividades.	
Efecto	errores no detectados, disminución de la eficiencia y eficacia en las operaciones, incumplimiento de los objetivos del área, disminución de la calidad del trabajo, y posible aumento de riesgos operacionales.	
Conclusión	En conclusión, la falta de supervisión y monitoreo de las actividades dentro del área representa un riesgo significativo para la eficiencia operativa y el cumplimiento de los objetivos organizacionales, además de aumentar la vulnerabilidad a errores y problemas no detectados.	
Recomendaciones	Se recomienda establecer e implementar un sistema robusto de supervisión y monitoreo dentro del área, que incluya la definición de roles y responsabilidades claras, el desarrollo de procedimientos y herramientas de monitoreo continuo. Además, realizar auditorías internas periódicas para evaluar y ajustar el sistema según sea necesario.	

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS		H.H
AUDITORÍA DE GESTION AL ÁREA DE TESORERIA		
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023		
HOJA DE HALLAZGOS #9		
Descripción del Hallazgo	No existe un control de los procedimientos para la determinación y recaudación de los ingresos de los contribuyentes	
Condición	No cuenta con un plan o proceso claro y definido para gestionar la recaudación de los ingresos de los contribuyentes, además no cuenta con objetivos y metas establecidos para la realización de dichas actividades	
Criterio	Las mejores prácticas y normativas fiscales establecen que deben existir controles claros y documentados para la determinación y recaudación de ingresos tributarios para asegurar la exactitud y la integridad de los ingresos fiscales.	
Causa	La ausencia de procedimientos y controles se debe a una falta de planificación y supervisión adecuada por parte de la administración, así como a una carencia de recursos y capacitación del personal encargado de la recaudación.	
Efecto	La falta de control en los procedimientos de determinación y recaudación de ingresos puede llevar a una recaudación ineficiente, pérdidas de ingresos fiscales, aumento de la evasión tributaria y falta de confianza de los contribuyentes en el sistema tributario.	
Conclusión	la ausencia de controles sobre los procedimientos para la determinación y recaudación de los ingresos de los contribuyentes representa un riesgo significativo para la integridad financiera del organismo y puede afectar negativamente la gestión fiscal y la transparencia.	
Recomendaciones	Se recomienda desarrollar y establecer procedimientos y controles documentados y efectivos para la determinación y recaudación de los ingresos de los contribuyentes. Esto incluye la capacitación del personal, la implementación de sistemas de seguimiento y auditoría regular de estos procedimientos para garantizar su cumplimiento y eficacia.	

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS		H.H
AUDITORÍA DE GESTION AL ÁREA DE TESORERIA		
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023		
HOJA DE HALLAZGOS #10		
Descripción del Hallazgo	Retrasos en los pagos a proveedores	
Condición	Tiempo máximo establecido del pago a los proveedores es de 7 días	
Criterio	Promedio de aprobación y pago a proveedores suele tardar hasta 14 días, lo que se considera ineficiente	
Causa	Los retrasos en los pagos a proveedores son causados por una variedad de factores, incluyendo la falta de planificación financiera, falta de documentación habilitante, procesos administrativos ineficientes y errores en la documentación	
Efecto	pueden causar daños a su reputación, erosionar las relaciones con los proveedores, provocar problemas financieros para estos últimos, generar posibles penalizaciones y afectar la prestación de servicios municipales.	
Conclusión	Los retrasos en los pagos a proveedores pueden tener repercusiones significativas tanto para el municipio como para los proveedores, lo que destaca la importancia de abordar este problema de manera proactiva y efectiva.	
Recomendaciones	Para mitigar los retrasos en los pagos a proveedores, es fundamental implementar medidas efectivas, como establecer un proceso de gestión de pagos eficiente y transparente, mejorar la planificación financiera para asegurar fondos disponibles, priorizar los pagos a proveedores en el presupuesto municipal,	

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS		H.H
AUDITORÍA DE GESTION AL ÁREA DE TESORERIA		
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023		
HOJA DE HALLAZGOS #11		
Descripción del Hallazgo	Falta de controles y evaluación de desempeño en el cumplimiento de las actividades	
Condición	No existe una evaluación de desempeño en el cumplimiento de las actividades.	
Criterio	La falta de establecimiento de métricas claras y sistemas de evaluación efectivos para monitorear el progreso y la calidad en la ejecución de las actividades.	
Causa	La falta de implementación de sistemas de control y evaluación puede deberse a una falta de recursos, capacitación insuficiente del personal responsable de la supervisión o una cultura organizacional que no prioriza la rendición de cuentas y la mejora continua.	
Efecto	Los efectos de esta situación incluyen una falta de transparencia en el desempeño de las actividades, dificultad para identificar y corregir problemas a tiempo, disminución de la eficiencia y la calidad en la ejecución de tareas, y una menor capacidad para alcanzar los objetivos establecidos.	
Conclusión	La ausencia de controles y evaluación de desempeño en el cumplimiento de las actividades puede socavar el éxito y la eficacia de las operaciones de una organización, obstaculizando su capacidad para lograr sus metas y cumplir con sus responsabilidades.	
Recomendaciones	Para abordar este problema en el área de tesorería, es crucial establecer sistemas de control y evaluación claros y efectivos, definir métricas de desempeño relevantes y alcanzables, capacitar al personal en la implementación y seguimiento de estos sistemas, fomentar una cultura organizacional que valore la rendición de cuentas y la mejora continua, y dedicar recursos adecuados para garantizar la implementación exitosa de estos controles y evaluaciones.	
Realizado por:	Juan Muñoz Rodríguez	Fecha: 07-06-2024
Revisado por:		

Carta de Control Interno**EVALUACIÓN AL ÁREA DE TESORERÍA DEL GOBIERNO
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS****PERIODO 2023**

Economista

Dennis Córdova Secaida

Presente

Respecto a la auditoría al área de tesorería del Gobierno Autónomo Descentralizado de Salinas, se señaló que realizamos una revisión y análisis de la información obtenida del área, la cual reveló que al 31 de diciembre de 2023 no se mantiene controles internos adecuados en el áreas auditada de la entidad, además, evaluamos la estructura de los controles internos sólo en la medida en que creamos que es necesario para establecer una base para determinar la naturaleza, el alcance y el momento de los procedimientos de auditoría.

La responsabilidad de la firma de auditoría es expresar una opinión sobre lo anterior de acuerdo con las normas de auditoría vigentes establecidas por las autoridades regulatorias y de acuerdo con un proceso de planificación que proporcione una base razonable para nuestra opinión.

Según la orden de trabajo, el objetivo de la auditoría es determinar lo siguiente:

- Diagnosticar la situación actual del proceso de tesorería en el desempeño del área.
- Aplicar los indicadores de gestión a través del Marco Integrado Coso II en la eficiencia, eficacia y economía del área de tesorería.
- Describir correctamente los procesos del área de tesorería en el cumplimiento de metas y objetivos del GAD de salinas.

Hallazgos de Control Interno

Hallazgo No.1

Inexistencia del código de ética y falta de actualización del manual de políticas y funciones para cada colaborador

El área de tesorería no cuenta con un código de ética y manual de políticas y funciones que ayuden a determinar de manera específica y documentada la responsabilidad de cada colaborador

Recomendación:

Desarrollar e implementar un código de ética claro y actualizado que guíe las conductas y decisiones de todos los colaboradores. Además, es crucial revisar y actualizar periódicamente el manual de políticas y funciones para asegurar que refleje con precisión los roles y responsabilidades actuales dentro de la organización.

Hallazgo No.2

Inexistencia de metas y objetivos del área de tesorería

actualmente no existen metas ni objetivos definidos para el área de tesorería dentro de la organización

Recomendación:

Establecer de manera urgente metas y objetivos específicos y medibles para el área de tesorería, en consulta con la alta dirección y considerando las necesidades y metas estratégicas de la organización. Estos objetivos deben ser claros, alcanzables y alineados con la estrategia global de la empresa, y deben incluir indicadores clave de desempeño para evaluar el éxito en la gestión

Hallazgo No.3

Falta de mecanismos de identificación de eventos significativos para el área

Recomendación:

Implementar de inmediato mecanismos robustos para la identificación proactiva de eventos significativos. Esto puede incluir la creación de un sistema de alerta temprana, la asignación de responsabilidades claras para la gestión de riesgos, la realización de evaluaciones periódicas de riesgos y la capacitación del personal en la identificación y manejo de eventos críticos.

Hallazgo No.4

Falta de procedimientos de evaluación de riesgos que puedan afectar a la entidad.

Recomendación:

Desarrollar y establecer procedimientos formales de evaluación de riesgos que incluyan la identificación, análisis, evaluación y mitigación de riesgos. Estos procedimientos deben ser documentados y comunicados a todos los niveles de la

organización. Además, se debe formar a los colaboradores en la gestión de riesgos y realizar revisiones periódicas de estos procedimientos para garantizar su efectividad y adaptación a los cambios del entorno

Hallazgo No.5

No existe mecanismos establecidos y documentados de respuestas a los riesgos dentro del área

Recomendación:

Establecer políticas y procedimientos específicos para la identificación, evaluación y mitigación de riesgos, así como capacitar al personal en la aplicación de estos procedimientos. Además, es crucial realizar simulacros periódicos de crisis para evaluar la efectividad de los mecanismos de respuesta establecidos y actualizarlos según sea necesario.

Hallazgo No.6

Ausencia de evaluación de desempeño con relación al cumplimiento de las actividades

Recomendación:

Implementar un sistema estructurado y regular de evaluación de desempeño que incluya la evaluación de las actividades realizadas por los empleados en relación con los objetivos y metas establecidos. Además, es crucial proporcionar capacitación y apoyo a los gerentes y supervisores en la realización efectiva de estas evaluaciones y en la comunicación de resultados a los empleados.

Hallazgo No.7

La Documentación no es oportuna

Recomendación:

Enviar en una fecha exacta toda la documentación por jefaturas y tener un respaldo de copia en caso de pérdida o de modificaciones en la información enviada

Hallazgo No.8

Falta de supervisión y monitoreo de las actividades realizadas dentro del área

Recomendación:

Establecer e implementar un sistema robusto de supervisión y monitoreo dentro del área, que incluya la definición de roles y responsabilidades claras, el desarrollo de procedimientos y herramientas de monitoreo continuo. Además, realizar auditorías internas periódicas para evaluar y ajustar el sistema según sea necesario.

Hallazgo N°.9

No existe un control de los procedimientos para la determinación y recaudación de los ingresos de los contribuyentes

No cuenta con un plan o proceso claro y definido para gestionar la recaudación de los ingresos de los contribuyentes, además no cuenta con objetivos y metas establecidos para la realización de dichas actividades.

Recomendación

Se recomienda desarrollar y establecer procedimientos y controles documentados y efectivos para la determinación y recaudación de los ingresos de los contribuyentes. Esto incluye la capacitación del personal, la implementación de sistemas de seguimiento y auditoría regular de estos procedimientos para garantizar su cumplimiento y eficacia.

Hallazgo No.10

Retrasos en los pagos a proveedores

Tiempo máximo establecido del pago a los proveedores es de 7 días, pero en la entidad tiene un promedio de aprobación y pago a proveedores suele tardar hasta 14 días, lo que se considera ineficiente al tener retrasos

Recomendación

Para mitigar los retrasos en los pagos a proveedores, es fundamental implementar medidas efectivas, como establecer un proceso de gestión de pagos eficiente y transparente, mejorar la planificación financiera para asegurar fondos disponibles, priorizar los pagos a proveedores en el presupuesto municipal,

Hallazgo No.11

Falta de controles y evaluación de desempeño en el cumplimiento de las actividades

No existe una evaluación de desempeño en el cumplimiento de las actividades, la falta de establecimiento de métricas claras y sistemas de evaluación efectivos para monitorear el progreso y la calidad en la ejecución de las actividades.

Recomendación

es crucial establecer sistemas de control y evaluación claros y efectivos, definir métricas de desempeño relevantes y alcanzables, capacitar al personal en la implementación y seguimiento de estos sistemas, fomentar una cultura organizacional que valore la rendición de cuentas y la mejora continua, y dedicar recursos adecuados para garantizar la implementación exitosa de estos controles y evaluaciones.

Propuesta

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTON SALINAS	
DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS EN EL DEPARTAMENTO DE TESORERIA	
Procedimientos en la determinación y recaudación de ingresos de los contribuyentes	
Objetivo: Establecer un conjunto de procedimientos claros y eficaces para la determinación y recaudación de ingresos de los contribuyentes, asegurando la equidad, transparencia y eficiencia en la gestión de los recursos municipales.	
Alcance: Departamento de Tesorería	
Responsables:	
El tesorero es el responsable de su aplicación en el área de Recaudaciones a través de las cajas recaudadoras en el cobro, registro y control de dichos ingresos	
El jefe de recaudaciones y jefe de tesorería se encarga de la supervisión y verificación de la realización correcta las actividades y tenga relación de lo recaudado que sea correcto, así como el cuadro de caja	
procedimientos en la recaudación:	Responsable
Atiende al contribuyente en ventanilla de manera cordial	Tesorero
Ingresar datos del contribuyente al sistema a través de su cedula, clave catastral o identificación relacionado al pago	Tesorero
Informar al contribuyente los valores adeudados, retrasados y vencidos de forma general recordándole el deber de cancelar	Tesorero
Comunicar las formas de pago que se tiene disponible en el área	Tesorero
Realizar el cobro sea del efectivo o cheque del valor generado	Tesorero
Para aceptar el pago a través de tarjeta de crédito se debe realizar la verificación de datos reales del contribuyente	Tesorero
Imprimir el comprobante de pago, además archivar una copia de sustento para el área	Tesorero
Firma y sello original en el comprobante y entrega al contribuyente	Tesorero
Registrar contablemente el valor y generar el asiento de pago en el sistema	Tesorero
Realizar el cierre de caja al final del día y conciliar valores	Jefe de Recaudaciones

Elaborado por: Juan Muñoz

Supervisión y monitoreo de las actividades:**Responsable:**

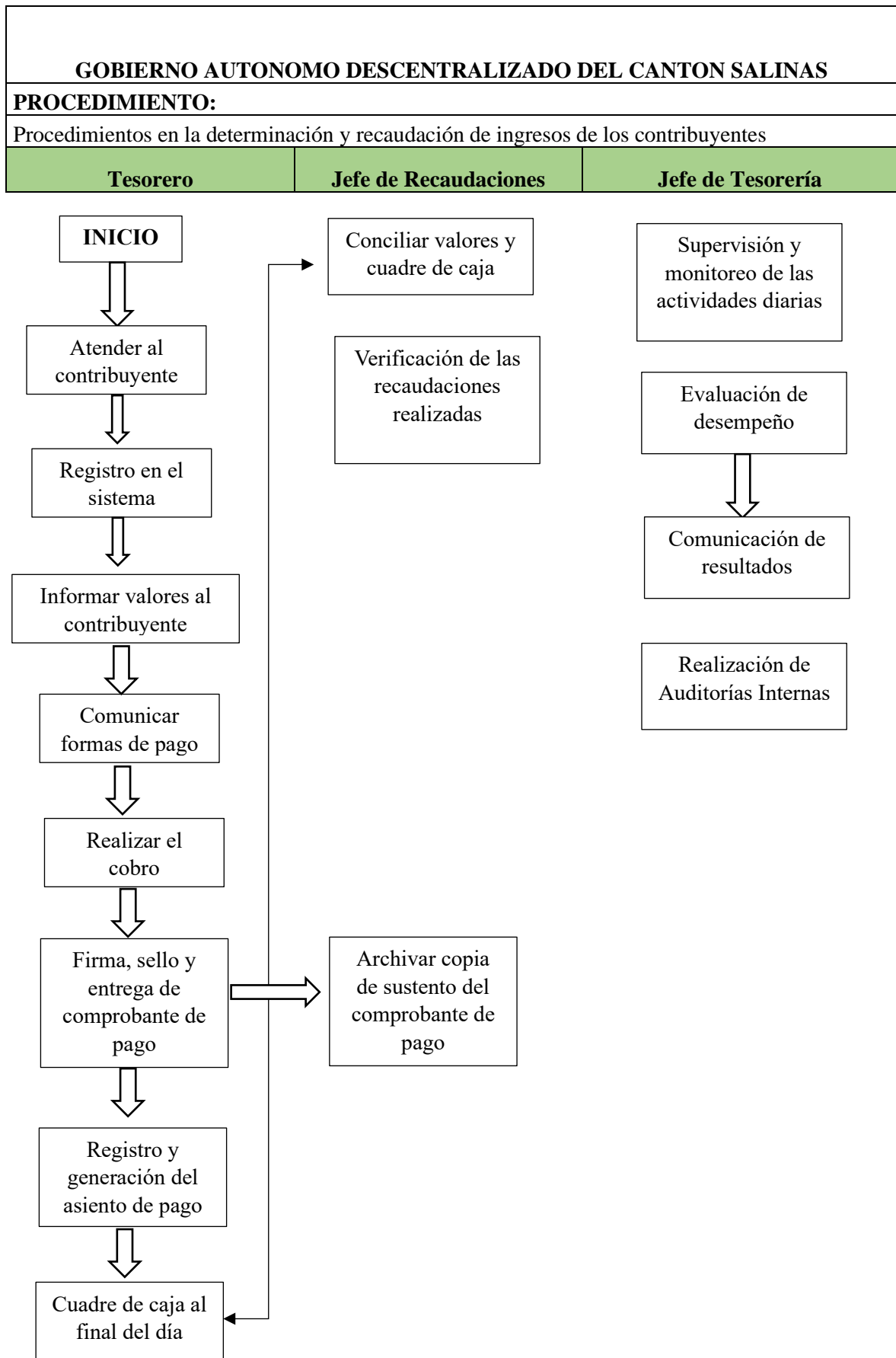
El jefe de tesorería monitoreará y evaluará el desempeño de los procedimientos de recaudaciones de manera regular utilizando los indicadores claves de rendimiento para identificar situaciones de mejora y tomar las medidas necesarias para mejorar el desempeño de los procedimientos y se comunicaran los resultados de su evaluación a cada uno de los colaboradores.

Tiempo:

- En el proceso de monitoreo se realizará de manera diaria sobre los procedimientos realizados
- Dentro del proceso de evaluación a cada colaborador sobre su desempeño, se realizará de manera mensual para detectar alguna irregularidad y tomar correcciones
- Realizar auditorías internas periódicas para evaluar la efectividad de los procedimientos de determinación y recaudación de ingresos.

Consideraciones adicionales

Se deben realizar constantes capacitaciones a cada colaborador sobre actualizaciones e información relevante que deban conocer sobre algún evento en la realización de sus actividades



Discusión

En la investigación se han destacado los resultados más relevantes en el análisis de los datos aplicados mediante la información recopilada a través de la encuesta entre las cuales, se destaca que dentro del área existe un manual de políticas y funciones pero que esta a su vez no está actualizado ni detalla de manera específica cada una de los procesos o actividades a realizar por parte de los colaboradores, así mismo dentro del área no se cumple el plan operativo anual por una falta de planificación de los recursos y bienes que son asignados para el área para el cumplimiento de sus actividades, a su vez no se ha implementado un sistema de planificación para las recaudaciones de ingresos que permita realizar un seguimiento de la administración del dinero.

Además, existen demoras en las aprobaciones de pagos a proveedores por la falta de atención hasta su aprobación y la falta de documentación habilitante que permita el pago de las obligaciones lo que provoca que existan retrasos en dichos desembolsos.

En cuanto a la evaluación de desempeño para evaluar el progreso al cumplimiento de los objetivos, en el área no existe una evaluación constante hacia los servidores que permita conocer la situación actual lo que dificulta tener una información del desempeño con relación al cumplimiento de los objetivos.

Asimismo, existe una ineficiencia en los procesos de monitoreo y supervisión de saldos pendientes y fechas de vencimientos de los contribuyentes lo que dificulta al cumplimiento de los objetivos planificados dentro del área, además dentro del área no se identifican plenamente las deficiencias que puedan existir en los procesos o sistemas por una falta de evaluación constante a cada uno de ellos para tomar las medidas correcciones.

Por otra parte, no hay una evaluación acerca del riesgo dentro del área lo que puede provocar una disminución del desempeño organizacional, afectando significativamente el logro de los objetivos estratégicos de la organización y no evalúan mediante componentes de medición para determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía dentro del desarrollo de las actividades

En el estudio realizado por Chávez (2020) los resultados obtenidos sugiere que el control es deficiente debido a la falta de información y registros confiables, lo cual

impide establecer procedimientos adecuados de verificación, evaluación de la gestión, además el desempeño de los servidores, los objetivos, metas, políticas y funciones no son definidos, no se comprueban los procesos de pagos a proveedores y las actividades de monitoreo, evaluaciones separadas y procesos de evaluación al cumplimiento de objetivos son ineficientes y escasas. De igual manera se desarrolla se en el área de tesorería del GAD de salinas ya que no existe un manual de políticas y funciones actualizado dentro del área, existen ineficiencia en los procesos de pago a proveedores por demoras en su aprobación y no existe una evaluación constante hacia los servidores que permita conocer la situación actual lo que dificulta tener una información del desempeño con relación al cumplimiento de los objetivos.

Además, en el estudio realizado por Pilco (2021) una vez aplicado los procesos de verificación dentro de la auditoría de gestión al área de recaudaciones del GAD Municipal de Guano, se pudo determinar que no cuentan con programas de planificación y supervisión de recaudaciones a pesar de que en la norma se establece la necesidad de aplicarlos a fin de cumplir con los objetivos previstos al inicio de cada periodo fiscal, de la misma forma en el área de tesorería del GAD de salinas no se ha implementado un sistema de planificación para las recaudaciones de ingresos que permita realizar un seguimiento de la administración del dinero.

A través del estudio realizado por Panchana y Ruiz (2021) demuestra que mantiene problemas en el área de tesorería, especialmente por no contar con políticas, procedimientos y manuales especializado de funciones necesarios para normalizar los procesos que realizan, así mismo en el área de tesorería del GAD de salinas se destaca que dentro del área existe un manual de políticas y funciones pero que esta a su vez no está actualizado ni detalla de manera específica cada una de los procesos o actividades a realizar por parte de los colaboradores.

Conclusiones

En el presente trabajo de investigación se pudo realizar un estudio de la situación actual del área de tesorería en el cual se puede evidenciar varios problemas de planificación de los procedimientos de las actividades para el buen cumplimiento de los objetivos, además se identificaron deficiencias en los procesos que cada colaborador debe realizar debido a la falta de políticas internas dentro del área y manuales de procedimientos actualizados, lo que resultaba en la repetición de actividades o en su ejecución incompleta.

En cuanto el análisis de la encuesta, se concluye que el área no cuenta con una planificación para las recaudaciones de ingresos, existen demoras para el pago de sus obligaciones y una ineficiencia en la supervisión y monitoreo de los procesos y desempeño organizacional.

Por otro lado, los resultados del cuestionario de control interno en el área de tesorería demostraron que los controles internos eran insuficientes para mitigar los riesgos asociados con el proceso de recaudación. En todos los componentes de control interno evaluados, se identificaron deficiencias que ponen en riesgo la eficacia, eficiencia y eficacia del proceso de gestión de tesorería.

Se elaboró y presentó el informe de auditoría tras completar todos los procedimientos aplicables en la Auditoría de Gestión, incluyendo las observaciones y recomendaciones correspondientes, con la expectativa de que sirva de apoyo para realizar correcciones en el área de tesorería.

Una vez analizados la gestión dentro del área través de indicadores de gestión se identifica que los procedimientos de recaudación son relativamente bajos, se identificó que el tiempo promedio de pago a proveedores es ineficiente, y que todas las actividades no se realizan según lo planificado. Los resultados subrayan la importancia de revisar y mejorar las estrategias y procesos en el departamento de tesorería.

Recomendaciones

Se recomienda Desarrollar y actualizar políticas internas y manuales de procedimientos detallados que guíen las actividades de los colaboradores, asegurando que todos comprendan sus roles y responsabilidades. Implementar un sistema de formación continua para mantener a los empleados actualizados sobre las políticas y procedimientos vigentes.

Se recomienda que dentro del área se puedan establecer un plan estratégico de recaudación de ingresos con metas y plazos específicos. Implementar un calendario de pagos que asegure el cumplimiento oportuno de las obligaciones financieras. Mejorar los mecanismos de supervisión y monitoreo mediante la implementación de sistemas de gestión de desempeño que permitan una evaluación continua y detallada de los procesos.

En cuanto al control interno, se debe revisar y fortalecer los controles internos mediante la identificación de puntos críticos y la implementación de procedimientos robustos de auditoría interna. Realizar auditorías constantes para evaluar la efectividad de los controles y hacer los ajustes necesarios para mitigar los riesgos identificados. Proporcionar capacitación específica en control interno y gestión de riesgos a todo el personal relevante.

Para mejorar la eficiencia, eficacia y efectividad del área, se debe optimizar los procedimientos de recaudación mediante la simplificación de procesos y la adopción de tecnologías que agilicen las transacciones. Implementar un sistema de gestión de pagos que reduzca los tiempos de procesamiento y garantice la puntualidad en los pagos a proveedores. Establecer un seguimiento continuo y detallado de la planificación y ejecución de actividades para asegurar el cumplimiento de los planes establecidos.

Referencias Bibliográficas

- Alvan, L., y Abad, M. (2020). *Control interno en la gestión de tesorería de la universidad Nacional Toribio Rodriguez De Mendoza*. Universidad Cesar Vallejo.
- Arias, I. (2018). Auditoria Un enfoque de Gestion. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*.
<https://doi.org/https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/auditoria-gestion.html>
- Avila, M. (2022). Las auditoríasde gestión en las empresas públicas del Ecuador. *Revista Electronica Cooperacion Uniervsidad Sociedad*, 7(3), 64-70.
<https://doi.org/https://doi.org/10.33936/recus.v7i3.4561>
- Barreres, E. (2020). *Manual de control interno de las entidades locales*. El Consultor de los Ayuntamientos.
- Bastar, S. G. (2019). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico: Ma. Eugenia Buendía López.
- Castillo, J., Narvaez, C., y Torres, M. (2019). Auditoría de gestión y su incidencia en la eficienciay eficaciade las operaciones de una empresa comercial. *Visionario Digital*.
- Chávez, A. (2020). *El control interno y la gestión del área de tesorería en la municipalidad distrital de Condebamba* . Universidad Cesar Vallejo.
- Cieza, W. (2021). *Auditoría de gestión en tesorería y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Legons SRL, La Molina-2021*. Peru: Universidad Peruana de las Americas.
- Constitucion de la Republica del Ecuador. (2008). *Constitucion de la Republica del Ecuador*. Asamblea Nacional Constituyente de Ecuador.
- Damaris, C. (2022). *Control interno de las cuentas por cobrar en el gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón la libertad, provincia de santa elena, período 2022*. Santa Elena: Universidad Peninsula De Santa Elena .
- Diaz, T. (2023). *Auditoría de gestión al GAD parroquial de San Miguelito del cantón Píllaro*. Ambato: Universidad Tecnica de Ambato.
- Egas, S. A. (2021). *Diseño De Un Manual De Control Interno Para Las Áreas De Inventarios Y Compras Aplicando El Modelo Coso II En La Empresa Importadora Dozac, Ubicada La Ciudad De Quito En El Año 2020*. Universidad Metropolitana del Ecuador.
- Epinosa , A. A., y Narvavez, C. I. (2019). El control gubernamental a través de la auditoría de gestión bajo los ejes de transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 1. <https://doi.org/https://doi.org/10.35381/cm.v5i1.279>
- Espino, A. R., y Huamani, Y. L. (2023). *Control interno basado en el modelo COSO II y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Isco Transporte SAC, Distrito Callao, 2021*. Universidad Peruana De Ciencias Informaticas.
- Fabian, L. (2019). *Auditoria de Cumplimiento y su Incidencia en la Gestion Publica de las Municipalidades Distritales de Jauja*. Universidad Peruana de los Andes.
- Freire, S. (2018). *La auditoría de gestión para la ejecución de proyectos en las instituciones sin fines de lucro*. Ambato: Universidad Tecnica de Ambato.

- Gomez, H., y Formoso , A. (2021). El control Interno Basado en Coso II en una empresa operadora de viajes. *Proceso*, 37-46.
<https://doi.org/https://www.remca.umet.edu.ec/index.php/REMCA/article/view/437>
- Gonzales, J. L. (2021). *Diseño y Metodología de la investigacion* . ENFOQUES CONSULTING EIRL.
- Granados, T. (2021). *Relacion entre el control interno gubernamental y la Gestion de Tesoreria en el gobierno regional de Junin, 2020*. Escuela Teconologia de Peru.
- Herrera, D. (2021). *Auditoria de Gestion en el departamento de Tesoreria del GAD municipal del canton pastaza, periodo 2019*. Escuela Superior Politecnica de Chimborazo.
- Jarrin , W., Lluglla, L., y Robayo , E. (2019). Auditoría de gestión y la administración de riesgos en el desarrollo organizacional de las entidades del sector publico. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores, Edicion Especial*(111).
<https://doi.org/https://doi.org/10.46377/dilemas.v3i1.1080>
- Játiva, K., y Solis , P. (2019). *Auditoría operativa al proceso del área de tesorería de la sucursal manta de la empresa bluecard ecuador s.a*. Portoviejo: Universidad San Gregorio de Portoviejo.
- Llumiguano, M., Gavilánez, C., y Chavez, G. (2021). Importancia de la auditoría de gestión como herramienta de mejora continua en las empresas. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*.(42).
<https://doi.org/https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2723>
- Lopez, A. (2018). El control interno en el sector público ecuatoriano. Caso de Estudio: gobiernos autónomos descentralizados cantonales de Morona Santiago. *Scielo*.
https://doi.org/http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2073-60612018000200004&script=sci_arttext
- Luzuriaga, M. (2018). *Evaluación A La Recaudación Del Departamento De Tesorería De La Universidad Nacional De Chimborazo, Campus La Dolorosa, Período 2016, Para Determinar Eficiencia, Eficacia Y Efectividad*. Universidad Nacional de Chimborazo.
- Marin, L. (2018). Control Interno desde el enfoque contemporaneo. *Contribuciones a la Economía* .
<https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9025079>
- Maritza, V. (2018). *Auditoría de Gestión: un herramienta de mejora continua*. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. <https://doi.org/https://munayi.ulead.edu.ec/wp-content/uploads/2019/02/auditoria-de-la-gestion.pdf>
- Mavila, J., Rodriguez, G., y Garay, L. (2021). La gestión de tesorería en el sector público: alcances y retos para lograrla eficiencia en Latinoamérica. *Ciencia Latina*, 5(5).
https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.893
- Medina, H. (2021). Proceso de control interno basado en Coso II en una empresa operadora de viajes. *Revista Metropolitana* .
<https://doi.org/http://remca.umet.edu.ec/index.php/REMCA/article/view/437>

- Nancy, Q., Ponce, V., Muñoz, S., y Ortega, X. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. *Scielo*, 12.
https://doi.org/http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2073-60612018000100018&script=sci_arttext&tlng=en
- Norma Internacional ISO 9001. (2015). *Norma Internacional ISO 9001*. ISO 9001-2015.
- Panchana, B. S., y Ruiz, J. S. (2021). *Auditoria de Gestion al Proceso de Control de Entrada y Salida de Dinero En el Area de Tesoreria de la Empresa ECUABIC S.A.* Universidad San Gregorio de Portoviejo.
- Parrales, W. (2019). *Auditoria de Gestion en el proceso de Credito y Cobranza y efectividad en la empres Comercializadora Ecuatoriana de Calzados COMECSA, del canton la libertad, Año 2018.* Universidad Peninsula de Santa Elena.
- Paucar, A. (2019). *Aduitoria de Gestion al Area de Tesoreria del GADPPz en el periodo 2018.* Universidad Regional Autonoma de Los Andes.
- Pilco, M. (2021). *Auditoría de gestión a la recaudación de impuestos del gad municipal guano período 2021.* Universidad Nacional De Chimborazo.
- Rebollo, A. p., y Ábalos, M. E. (2022). *Metodología de la Investigación/Recopilación.* Autores de Argentina .
- Reyes, A., Gil, D. E., Mora, J. E., y Escobar, D. C. (2020). Gestion de Tesoreria y su contribucion al crecimiento economico y social de las organizaciones publicas. *Contribuciones a la Economia*. <https://doi.org/file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-GestionDeTesoreriaYSuContribucionAlCrecimientoEcon-9038479.pdf>
- Reyes, A., y Gil, D. (2018). Gestión de tesorería y su contribución al crecimiento económico y social. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*.
<https://doi.org/https://www.eumed.net/rev/oel/2018/08/tesoreria-organizaciones-publicas.html>
- Reyes, E. (2022). *Metodologia de la investigacion cientifica*. PAGE PUBLISHING .
- Robayo, E. (2019). Auditoría de gestión y la administración de riesgos en el desarrollo organizacional de las entidades del sector publico. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*.
<https://doi.org/https://doi.org/10.46377/dilemas.v31i1.1080>
- Rodriguez, M. (2020). *Introduccion a la Economia* . Patria Educacion .
- Rosero, D., y Zambrano, J. (2022). *Manual De Políticas Y Procedimientos De Control Interno Para La Cuenta Inventario De Mercaderías De La Importadora Automotriz Flores Ubicada En La Ciudad De Ibarra, Imbabura, Ecuador.* Ibarra: Universidad Tecnica del Norte.
- Rueda, J. (2020). Indicadores de gestión como herramienta de diagnóstico para Pymes. *ResearchGate*. <https://doi.org/10.33304/revinv.v15n2-2020011>
- Sanchez, L. R. (2020). COSO ERM y la gestion de Riesgos. *Revista de la Facultad de Ciencias Contables*, 23(44), 43-50.

- Serrano, P., Morales, L., y Vega, F. (2018). El control interno como herramienta indispensable para una gestión financiera y contable eficiente en las empresas bananeras del cantón Machala. *Espacios*.
<https://doi.org/https://www.revistaespacios.com/a18v39n03/a18v39n03p30.pdf>
- Simba, I. (2019). *Auditoría de Gestión en la Cooperativa de Transporte de Pasajeros Los Chilllos al periodo de 01 de enero a 31 de diciembre de 2018*. Universidad Tecnológica Israel.
- Suarez, E. (2024). *Metodo Inductivo y Deductivo* .
- Troya , V. P. (2021). *Diseño De Un Sistema De Control Interno En El Área De Adquisiciones Aplicando El Informe Coso II En La Empresa Yazbek García Cía. Ltda., Ubicada En La Ciudad De Quito. Año 2020*. Universidad Metropolitana del Ecuador.
- Tumbaco, E. (2022). Incidencia de la implementación del control interno basado en el método COSO en la rentabilidad de las pymes del sector comercial de Guayaquil, Ecuador. *Dialnet*, 23(23).
<https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8520691>
- Villagomez, T. B. (2021). *Diseño De Un Sistema De Control Interno Basado En El Modelo Coso li Para La Empresa Ginsberg Ecuador S.A*. Politecnica Catolica del Ecuador .
- Wilmer, C. (2021). *Auditoría de gestión en tesorería y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Legons SRL, La Molina-2021*. Universidad Peruana de Las Americas.
- Yacca, Y. (2018). *Auditoría De Cumplimiento Al Area De Tesorería Estrategia Para La Mejora Continua De La Gestión De La Municipalidad Distrital De Anco – La Mar, 2017*. Universidad Catolica de Los Andes Chimbote .
- Yadira, C. (2014). *Diseño de un manual de Procedimientos y control interno para el departamento de tesoreria del gobierno autonomo de centralizado Municipal de Salinas,Año 2014*. Universidad Estatal Peninsula de Santa Elena.
- Yanqui, U. C. (2021). *Control Interno De Inventario Basado En El Modelo Coso li En Las Empresas Del Sector Industrial En El Perú: Una Revisión Sistemática De La Literatura Científica En Los Últimos 10 Años*. Universidad Privada del Norte.
- Zambrano, G. M., y Álvarez, D. E. (2021). La Importancia De La Auditoria De Gestión Y Los Procesos Administrativos Y Técnicos, Realidades Y Perspectivas. : *Revista Científica Multidisciplinaria*, 5, 127-140.
- Zambrano, G., Alvarez, D., y Yoza, N. (2021). La importancia de la auditoria de gestión y los procesos administrativos y técnicos, realidades y perspectivas. *Revista Científica Multidisciplinaria*, 5. <https://doi.org/https://doi.org/10.47230/unsum-ciencias.v5.n3.2021.568>

Apéndice 1: Matriz De Consistencia

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADORES	METODOLOGÍA	
Auditoría de gestión al área de tesorería en el Gobierno Autónomo Centralizado del cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, Año 2023	Formulación del Problema. ¿De qué manera la auditoría de gestión proporcionará directrices en la eficiencia, eficacia en los procesos de tesorería del GAD de Salinas?	Analizar la gestión del área de tesorería a través de instrumentos de medición para medir los niveles de eficiencia, eficacia y efectividad en el Gobierno Autónomo Centralizado de Salinas.	Auditoría de gestión en tesorería	Auditoría de Gestión	Principios de la auditoría	Enfoque Cualitativo Alcance Descriptivo	
					Definición		
					Fase Preliminar		
					Planificación y ejecución		
					Comunicación de Resultados		
	Sistematización del Problema. <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál es la situación actual del área de tesorería del GAD de Salinas? ¿Cómo incide la medición de los indicadores de gestión mediante el modelo Coso II en la eficiencia, eficacia en el área de tesorería? ¿Cómo podría ayudar la descripción correcta de los procesos dentro del área de tesorería? 	<ul style="list-style-type: none"> Diagnosticar la situación actual a través de fuentes primarias en el desenvolvimiento del proceso de tesorería. Aplicar los indicadores de gestión a través del Marco Integrado Coso II en la eficiencia, eficacia y efectividad del área de tesorería. Describir correctamente los procesos del área de tesorería en el cumplimiento de metas y objetivos del GAD de salinas. 		Auditoría de gestión en tesorería	Componentes de Medición	Eficiencia	Diseño No Experimental
						Eficacia	
						Economía	
						Efectividad	
						Coso II	
Establecimientos de Objetivos							
Identificación de eventos							
Evaluación del Riesgos							
Respuesta a los Riesgos							
Actividades de Control							

					Información y comunicación	
					Supervisión	
				Gestión de Tesorería	Sistema de Recaudación	Instrumento Encuesta Cuestionario Coso II
					pago a proveedores	
					Ingresos y Gastos	

Aprendice 2: Cronograma

CRONOGRAMA DE TUTORÍAS DE TITULACIÓN MODALIDAD DE TITULACIÓN: TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

		2024													
		MAR	ABR			MAY					JUN				
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
No	Actividades planificadas	25- 29	01- 05	08- 12	15- 19	22- 26	29- 03	06- 10	13- 17	20- 24	27- 31	03- 07	10- 14	17- 21	FECHA
1	Introducción	X	X	X											
2	Capítulo I Marco Referencial			X	X	X	X	X							
3	Capítulo II Metodología							X	X	X	X				
4	Capítulo III Resultados y Discusión										X	X	X	X	
5	Conclusiones y Recomendaciones													X	
6	Resumen													X	
7	Certificado Antiplagio-Tutor													X	
8	Entrega de informe de culminación de tutorías, por parte de los tutores, a Dirección y al profesor Guía (con documentos de soporte)													X	Hasta el viernes 21 de junio del 2024

Aprendice 3: Presupuesto

Presupuesto

Dentro de este trabajo de investigación se utilizarán los instrumentos que se detallan a continuación:

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Costo Total
Cuadernos	1	2,00	2,00
Carpeta	1	1,00	1,00
Esferos	3	0,40	1,20
Resmas de Hoja A4	1	4,50	4,50
TOTAL			8,70

Elaborado por: Juan Muñoz Rodríguez

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Costo Total
Celular	1	300,00	300,00
Laptop	1	800,00	800,00
Impresora	1	250,00	250,00
Internet	1	35,00	35,00
TOTAL			1385,00

Elaborado por: Juan Muñoz Rodríguez

Aprendice 4: Encuesta

Encuesta

Institución:

Nombre:

Cargo:

Fecha:

Variable- Auditoria de Gestión en Tesorería

1. ¿La Entidad cuenta con un manual de políticas y funciones especializada para el área de tesorería?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

2. ¿La entidad cumple correctamente el Plan Operativo Anual de manera correcta según la planificación establecida?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

3. ¿Se lleva a cabo la planificación de los procedimientos para la determinación y recaudación de los ingresos del GAD municipal de Salinas?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

4. ¿Existe un control adecuado y supervisión en las aprobaciones de pagos a proveedores?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

5. ¿se realizan evaluaciones para evaluar el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales?
- Totalmente de acuerdo
 - De acuerdo
 - En desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo
6. ¿Se mantiene un control al contribuyente sobre las obligaciones y vencimientos que se registran en el área de tesorería dentro el GAD de Salinas?
- Totalmente de acuerdo
 - De acuerdo
 - En desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo
7. ¿Existen métodos para identificar y rectificar posibles deficiencias en los procesos o sistemas existentes del área de tesorería?
- Totalmente de acuerdo
 - De acuerdo
 - En desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo
8. ¿Se analizan las técnicas de valoración de riesgos para determinar su impacto en el logro de los objetivos?
- Totalmente de acuerdo
 - De acuerdo
 - En desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo

Apendice 5: Matriz COSO II

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS						
AREA DE TESORERIA						
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023						
CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO						
AMBIENTE DE CONTROL						
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACION	OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1 NO= 0	
1	¿Posee la empresa un código de ética en el que se definan los principales aspectos permitidos a los empleados, proveedores, clientes, compromisos con la sociedad, etc.?		X		0	En esta área no se ha realizado la planificación por parte del jefe de tesorería para la realización del código de ética, además del desconocimiento para realizarla por parte de los demás colaboradores
2	¿Existe un manual de funciones actualizado para cada uno de los colaboradores?		X		0	Siguen manejando el mismo manual establecido y no ha existido la actualización por parte de los superiores
3	¿Se Realiza el control adecuado para verificar el cumplimiento de los objetivos dentro de la planificación estratégica?		X		0	Los superiores del área no realizan controles adecuados y establecidos con el fin de cumplir los objetivos
4	¿Se evalúa el desempeño del personal en forma periódica por parte de las autoridades?	X			1	
5	¿Se evalúan constantemente los requisitos para sustentar las necesidades que se necesita para el cumplimiento de las actividades?		X		0	Dentro de la planificación no se estableció lo necesario en recursos y bienes para el cumplimiento de lo planificado dentro del área
Total					1	

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS						
AREA DE TESORERIA						
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023						
CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO						
ESTABLECIMIENTOS DE OBJETIVOS						
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACION	OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1 NO= 0	
1	¿Se realiza una planificación para determinar los objetivos, misiones y objetivos institucionales?	x			1	
2	¿Existe una buena comunicación para determinar los objetivos, misión, visión y objetivos del área?	x			1	
3	¿Se han publicado la misión, visión, valores y objetivos del área de tesorería?		x		0	No existe dentro del plan operativo anual la planificación de creación de los objetivos para el área
4	¿Se cumplen de manera correcta la misión, visión, valores y objetivos del área de tesorería?		x		0	Al no tener establecidos los objetivos del área, se manejan con los objetivos institucionales
5	¿Existe supervisión y evaluaciones para medir el nivel de riesgo aceptado y su tolerancia		x		0	El jefe encargado del área no realiza evaluaciones a cada colaborador ya que no consta un documento de evaluación
Total					2	

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS						
AREA DE TESORERIA						
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023						
CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO						
IDENTIFICACION DE EVENTOS						
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACION	OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1 NO= 0	
1	¿El área cuenta con apoyo de la administración para determinar los eventos internos y externos de riesgo?		x		0	No existe un apoyo al ser un área independiente, y no tienen una planificación establecida de como determinar eventos
2	¿Los colaboradores del área participan en la identificación de eventos?		x		0	No son participes de aquello al no establecer dichos eventos
3	¿Se encuentran capacitados para afrontar dichos eventos de la mejor manera posible?		x		0	No existe dentro de la distribución anual por parte de la entidad la capacitación a los servidores con respecto a los eventos
4	¿Se cuenta con una metodología específica para ordenar los eventos identificados?		x		0	No existe un documento establecido para identificar y llevar los eventos a sus posibles soluciones
5	¿El departamento cuenta con un plan estratégico?	x			1	
Total					1	

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS						
AREA DE TESORERIA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023						
CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO						
EVALUACION DE RIESGOS						
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACION	OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1 NO= 0	
1	¿Tiene el área de tesorería identificados los principales riesgos, operativos, financieros, legales, etc.?	X			1	
2	Si se han identificado los riesgos ¿se ha evaluado el impacto?		X		0	No existe un procedimiento establecido para detectar los riesgos
3	Para los riesgos encontrados o detectados, ¿se evalúan el impacto de los mismos?		X		0	No existe una identificación y detección por parte del jefe de tesorería ya que no hay un procedimiento documentado
4	¿dentro del área de tesorería se han identificado aquellos cambios que pueden afectar más significativamente el cumplimiento de los objetivos de la organización?		X		0	No hay procedimientos de identificación de riesgos dentro del área
5	¿El jefe del área de tesorería realiza estudios con el fin de prevenir esos riesgos?	X			1	
Total					2	

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS						
AREA DE TESORERIA						
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023						
CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO						
RESPUESTAS A LOS RIESGOS						
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACION	OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1 NO= 0	
1	¿Una vez identificado un proceso fallido se toman las respectivas correcciones?		X		0	No existen correcciones por parte de los superiores al no existir una identificación previa
2	¿Existen mecanismos para una mejor toma de decisiones?		X		0	No hay documentos establecidos de los procesos que deben realizarse para resolver los riesgos
3	¿el jefe y los demás colaboradores tienen conocimientos necesarios para tomar la mejor decisión?		X		0	No cuentan con conocimientos suficientes al no recibir constantes capacitaciones sobre los riesgos en el área
4	¿Se verifica que el personal este en constante capacitación y aprendizaje para poder desarrollar sus actividades de la mejor manera posible?		X		0	No existe un monitoreo sobre las actualizaciones que deben tener por parte de los superiores
5	¿Los trabajadores reportan a su inmediato superior sobre eventos que puedan representar un riesgo para el área de tesorería?	X			1	
Total					1	

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS						
AREA DE TESORERIA						
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023						
CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO						
ACTIVIDADES DE CONTROL						
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACION	OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1 NO= 0	
1	¿El jefe del área de tesorería realiza actividades de control y revisión de desempeño de su personal a cargo?		X		0	No existe un procedimiento establecido para que el jefe de tesorería evalúe al personal
2	¿El jefe del área de tesorería evalúa o controla el desempeño del cumplimiento de las actividades de los colaboradores con relación al cumplimiento de los objetivos?		X		0	El jefe de tesorería solo monitorea de manera superficial a cada uno de los colaboradores ya que no tiene documentación para determinar resultados de desempeño
3	¿las actividades realizadas por cada una de estas áreas se cumplen de manera correcta?	X			1	
4	¿Se realiza periódicamente evaluación de desempeño a los funcionarios del área de tesorería y se le comunican los resultados?	X			1	
5	¿Se miden los valores de eficiencia, eficacia y efectividad de los colaboradores en el cumplimiento de sus actividades?		X		0	El jefe de tesorería no cuenta con el conocimiento adecuado de cómo aplicar los indicadores de gestión en el cumplimiento de las actividades
Total					2	

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS						
AREA DE TESORERIA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023						
CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO						
INFORMACION Y COMUNICACIÓN						
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACION	OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1 NO= 0	
1	Los informes cumplen con condiciones como: calidad, pertinencia, ¿es oportuna y actualizada para la toma de decisiones?	X			1	
2	¿El jefe del área de tesorería recibe y hace seguimiento a las quejas o reclamos que se presentan en el área?	X			1	
3	¿La información que proporciona esta área es totalmente confiable y con credibilidad	X			1	
4	¿Se proporciona información al personal adecuado, para que cumplan sus responsabilidades de manera efectiva?	X			0	No existe muchas veces la documentación necesaria de la descripción de cada una de las actividades
5	¿Se reúnen periódicamente el gerente, y la jefatura del área de tesorería, para verificar el funcionamiento del área?		X		0	No existe una reunión periódica de comunicación de resultados por parte de las demás jefaturas ya que no cuentan con apoyo al ser un área independiente
Total					3	

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE SALINAS						
AREA DE TESORERIA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023						
CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO						
SUPERVISION Y MONITOREO						
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACION	OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1 NO= 0	
1	¿Se monitorea constantemente la aplicación de los procedimientos y políticas establecidas para el área de tesorería?		x		0	No hay evaluaciones para realizar a cada colaborador, además que las políticas no están correctamente establecidas
2	¿Se establecen acciones de mejora sobre las deficiencias encontradas en el área de tesorería?		x		0	No hay una planificación por parte de los superiores para una mejora toma de decisiones
3	¿Se actualizan los procedimientos, formatos y políticas establecidos en el área de tesorería?		x		0	Siempre han trabajado bajo las mismas políticas institucionales ya que el área no cuenta con manual de procedimientos y políticas específicas
4	¿Se realizan revisiones periódicas de los informes financieros para identificar posibles errores o irregularidades?	x			1	
5	¿Se verifica el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos para la gestión del área de manera anual?	x			1	
Total					2	