



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DEL COMERCIO

INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA

AUTORAS: GALLO GUILCASO KARINA ELIZABETH
SEGOVIA BALAREZO ADELA ABIGAIL

DIRECTORA: DRA. LOZADA, MARTHA
CODIRECTORA: DRA. FALCONÍ, MÓNICA

LATACUNGA, FEBRERO 2015





ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

- AUDITORÍA INTEGRAL AL CICLO PRESUPUESTARIO DEL CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN PUJILÍ, PROVINCIA DE COTOPAXI, PERIODO 2012





ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

« El ejercicio más noble de la mente y la mejor forma de mejorar es mediante el estudio»

William M. Ramsay





ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

INTRODUCCIÓN

EJECUCIÓN AUDITORIA INTEGRAL





ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS

INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

INTRODUCCIÓN

- Objetivo General del Proyecto
- Objetivos Específicos
- Aspectos Generales
- Fundamentos Teóricos de los Procesos de Auditoría Integral
- Resultados de la Auditoría Integral





ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS

INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

EJECUCIÓN AUDITORIA INTEGRAL

- Auditoría de Control Interno
- Auditoría Financiera
- Auditoría de Cumplimiento
- Auditoría de Gestión
- Conclusiones y Recomendaciones





ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

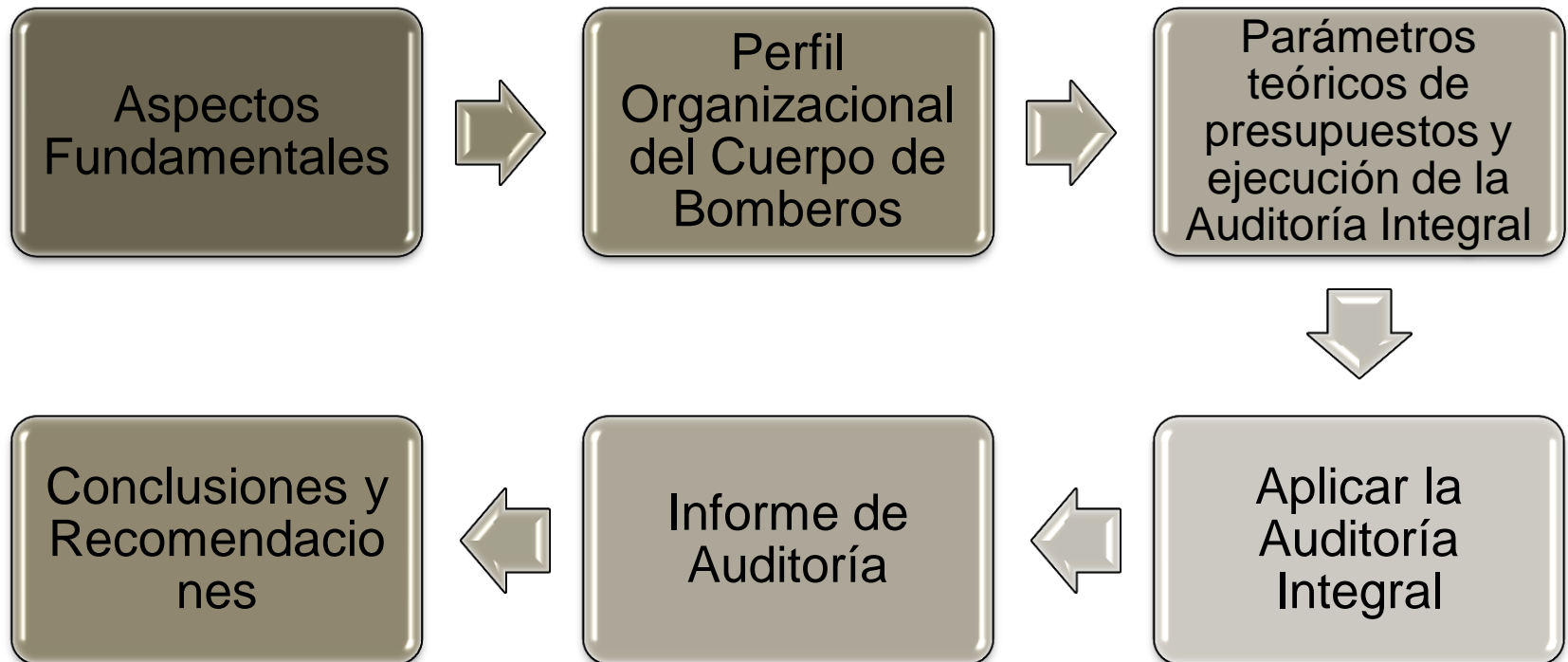


OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO

- Aplicar la Auditoría Integral al ciclo presupuestario del Cuerpo de Bomberos del Cantón Pujilí, Provincia de Cotopaxi, en el período 2012, con la finalidad de medir el nivel de gestión administrativa, financiera, de cumplimiento y logro de los objetivos institucionales.



OBJETIVOS ESPECÍFICOS





ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA



El Cuerpo de Bomberos de Pujilí se creó el 07 de octubre de 1986





ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA



JEFE: Cap.
Carlos Zambrano

PERSONAL: La institución cuenta con 19 personas que laboran en la misma

DIRECCIÓN:
Avenida Velasco
Ibarra y Calle Sin
Nombre





MISIÓN

“Salvar vidas y proteger bienes Inmuebles con acciones oportunas y eficientes en la lucha contra el fuego, rescate y salvamento, atender en caso de emergencias por desastres naturales y/o producidos por el ser humano.”
(Cuerpo de Bomberos del Cantón Pujilí, 2012)





VISIÓN

“Esta institución tiene como visión ser una entidad altamente eficiente, con colaboradores competentes y capaces de promover una auténtica participación ciudadana en la prevención y lucha contra incendios, revalorizando la conciencia individual y colectiva, marco en el cual aspira disminuir los índices de flagelos.” **(Cuerpo de Bomberos del Cantón Pujilí, 2012)**





PRESUPUESTO

Programación
Presupuestaria

Liquidación del
Presupuesto

Formulación

**CICLO
PRESUPUESTARIO**

Clausura

Aprobación

Evaluación Presupuestaria

Ejecución Presupuestaria





AUDITORÍA INTEGRAL

FASES DE LA AUDITORÍA INTEGRAL

PLANIFICACIÓN

- En esta fase se establecen las relaciones entre auditores y la entidad, para determinar alcance y objetivos.

EJECUCIÓN

- Comprende la aplicación de pruebas, de técnicas, la evaluación de controles y registros, y la recopilación de evidencia

INFORME

- Es una opinión del auditor en la que da a conocer los hallazgos encontrados en el transcurso de la auditoría

SEGUIMIENTO

- Los auditores determinan lo adecuado, efectivo y oportuno de las acciones tomadas por la administración sobre los hallazgos de auditoría reportados





COMPONENTES DE AUDITORÍA INTEGRAL



AUDITORÍA DE CONTROL INTERNO

- Da seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la entidad con relación a la confiabilidad de la información financiera, la efectividad y la eficiencia de las operaciones.

AUDITORÍA FINANCIERA

- Es el proceso sistemático de obtener y evaluar objetivamente la evidencia acerca de las afirmaciones relacionadas con actos y acontecimientos económicos

AUDITORÍA DE CUMPLIMIENTO

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

AUDITORÍA DE GESTIÓN

- Examen sistemático y profesional con el propósito de evaluar la gestión operativa y sus resultados, así como, la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación en relación a sus objetivos y metas

RESULTADOS DE LA AUDITORIA INTEGRAL

- La administración es responsable de mantener una estructura efectiva de control interno para el logro de los objetivos de la Institución; de la preparación, integridad y presentación razonable de la ejecución de ingresos y gastos; del establecimiento de los objetivos, metas y programas así como de las estrategias, y del cumplimiento de las leyes y regulaciones que afectan a la Institución para la conducción ordenada y eficiente de la misma.
- Nuestra responsabilidad es la de expresar conclusiones sobre cada uno de los temas de la auditoría integral con base en los procedimientos que hemos considerado necesarios para la obtención de evidencia suficientemente apropiada, con el propósito de obtener una seguridad razonable de nuestras conclusiones sobre la temática de la auditoría integral. Dadas las limitaciones inherentes de cualquier estructura de control interno, pueden ocurrir errores o irregularidades y no ser detectados, también las proyecciones de cualquier evaluación del control interno para períodos futuros están sujetas al riesgo de que el control interno se pueda tornar inadecuado por los cambios en sus elementos.





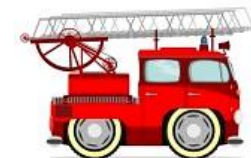
RESULTADOS DE LA AUDITORIA INTEGRAL

- Realizamos nuestra auditoría integral de acuerdo con las Normas de Control Interno aplicables a la auditoría del control interno, a la auditoría financiera, a la auditoría de gestión, y a la auditoría sobre cumplimiento de leyes. Estas Normas de Control Interno requieren que la auditoría se planifique y se ejecute de tal manera que se obtenga una seguridad razonable en cuanto a si la estructura del control interno ha sido diseñada adecuadamente y opera de manera efectiva; si los estados financieros están exentos de errores importantes en su contenido; si es confiable la información que sirvió de base para el cálculo de los indicadores de desempeño en la evaluación de los resultados de la administración, y si se han cumplido con las principales leyes y regulaciones que le son aplicables.
- Cabe mencionar que existen restricciones para su correcta aplicación, ya que la institución no entregó al equipo auditor toda la información solicitada para su correcta y óptima ejecución.
- En nuestra opinión el estado de ejecución presupuestaria esta realizado de manera razonable, salvo por varios aspectos encontrados.



AUDITORÍA DE CONTROL INTERNO

N°	CONDICIÓN	REF.	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIÓN
1	No se establecen procedimientos de Control previo	CACI 1/12	Normas de Control Interno para el Sector Público. COD. 110-09: Control Interno Previo 405-04: Documentación De Respaldo	Por realizar las operaciones optimizando tiempo	No existen procedimientos para analizar operaciones en documento físico por lo que no se puede verificar la veracidad de su aplicación	Establecer un documento donde se especifiquen los procedimientos necesarios para determinar la legalidad y veracidad de las operaciones efectuadas
2	Los documentos no tienen las firmas correspondientes	CACI 2/12	Normas de Control Interno para el Sector Público. COD. 405-07: Formularios y documentos	No se efectúan procedimientos que aseguren las operaciones	No existe un procedimiento e importancia adecuada de firmas de aprobación y responsabilidad en la realización de operaciones	Firmar los documentos para asegurar el buen manejo de operaciones administrativas y contables



AUDITORÍA DE CONTROL INTERNO

N°	CONDICIÓN	REF.	CRITERIO	CAUSA	EFFECTO	RECOMENDACIÓN
4	No se ha establecido un Código de Ética	CACI 4/12	Normas de Control Interno para el Sector Público. COD. 200-01: Integridad y valores éticos	Por despreocupación sobre el uso de valores y ética profesional	No existen principios y valores éticos a los que se deben regir el personal	Elaborar un Código de Ética



AUDITORÍA DE CONTROL INTERNO

N°	CONDICIÓN	REF.	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN
6	No existe un manual de funciones	CACI 4/12	Normas de Control Interno para el Sector Público. COD. 407-02: Manual de Clasificación de Puestos	Porque actúan en los puestos de trabajo en base a la experiencia y a las funciones establecidas en contratos de trabajo	El personal no se encuentra direccionado hacia las funciones legítimas de su puesto de trabajo	Efectuar un manual de funciones
7	No existe un manual de procedimientos	CACI 5/12	Normas de Control Interno para el Sector Público. COD. 404-03: Políticas y manuales de procedimientos	Mantienen procedimientos anteriores en base a sus conocimientos	No se establecen procedimientos adecuados para las operaciones realizadas en la institución	Elaborar un manual de procedimientos



AUDITORÍA FINANCIERA

N°	CONDICIÓN	REF.	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN
3	No se ha legalizado en 13 ^{ro} y 14 ^{to} sueldo	CAG51 2/3	Acuerdo Ministerial N° 363 Ministerio De Relaciones Laborales: Reglamento para el Pago y Declaración de las Decimotercera, Decima-Cuarta Remuneraciones y Participación de Utilidades y Consignaciones Art. 1	La contadora considera que la institución está exenta de este proceso	Responsabilidad Administrativa	Legalizar el 13 ^{ro} y 14 ^{to} sueldo de acuerdo a los plazos estipulados por el Ministerio de Relaciones Laborales
4	Se ha calculado erróneamente el 13 sueldo, el aporte patronal y los fondos de reserva	CAG51 2/3	- Código del trabajo: Art.111 Derecho a la decimotercera remuneración o bono navideño - LOSEP: Art. 97 Décima tercera remuneración IESS Resolución No. C. D.261 Art. 1 Disposición segunda aporte patronal - Ley de Seguridad Social Art. 280.- Devolución del Fondo de Reserva - Control Interno para el Sector Público. COD. 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo	Desconocimiento de la Ley por parte de la contadora	Responsabilidad Civil	Capacitarse constantemente sobre las Leyes ya que son reformadas cada cierto tiempo



AUDITORÍA FINANCIERA

Nº	CONDICIÓN	REF.	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIÓN
7	Inexistencia de documentos de respaldo	CAG51 3/3 CAG53 2/17 CAG53 7/17 CAG53 10/17 CAG53 12/17 CAG53 14/17 CAG57 1/2 CARP 1/1	Normas de Control Interno para el Sector Público. COD. 405-04: Documentación De Respaldo	No se considera importante el archivo físico sino el digital	Responsabilidad Civil	Tener un archivo que respalde todo lo que abarque el pago realizado
13	No se solicita proformas para determinar el mejor precio	CAG53 5/17 CAG53 6/17 CAG53 9/17 CAG53 11/17 CAG53 12/17 CAG53 15/17 CAG84 1/3 – 3/3	Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública Art. 1.- Objeto y ámbito	Facilidad por la compra directa a un proveedor	Responsabilidad Administrativa	Al realizar una compra de inferior cuantía solicitar las proformas correspondientes como lo estipula la Ley a fin de seleccionar el precio más conveniente
14	Asignación equivocada de la partida	CAG53 6/17 CAG53 14/17 CAG53 16/17 CAG53 17/17 CAG84 2/3	- Clasificador Presupuestario - Normas de Control Interno para el Sector Público. CÓD. 406-05: Sistema de registro	Confusión por parte de la contadora al asignar esta partida	Responsabilidad Administrativa	Cuando exista una duda o desconocimiento de la asignación presupuestaria recurrir al Clasificador Presupuestario.



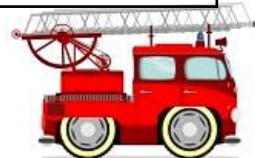
AUDITORÍA FINANCIERA

N°	CONDICIÓN	REF.	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN
15	Al solicitar Viáticos y subsistencias no se presentan todos los documentos necesarios	CAG53 7/17	Reglamento para el pago de viáticos , movilización, subsistencias y alimentación para el cumplimiento de licencias de servicios institucionales	Desconocimiento del reglamento por parte de la contadora ya que no posee el mismo	Responsabilidad Civil	Prestar atención en las leyes que rigen al sector público y ponerlas en práctica
18	No se compra a través del Portal de Compras Públicas	CAG53 13/17 CAG53 17/17 CAG57 2/2 CAG84 2/3	Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública Art. 1.- Objeto y ámbito	Facilidad por la compra directa a un proveedor	Responsabilidad Administrativa	Realizar las compras a través del portal de compras públicas
20	Falta de control en el abastecimiento de combustible	CAG53 14/17	Normas de Control Interno para el Sector Público. CÓD. 100-01: Control Interno CÓD. 100-03: Responsables del Control Interno	No existe control en el abastecimiento de combustible ya que este lo realizan directamente los conductores en una gasolinera de la localidad, sin orden de provisión de combustible.	Responsabilidad Administrativa	Al abastecer de combustible a los vehículos de la institución llevar un control adecuado a través de un registro cronológico del mismo mediante una orden de provisión de combustible



AUDITORÍA FINANCIERA

Nº	CONDICIÓN	REF.	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIÓN
21	Inexistencia de un inventario de materiales de oficina y aseo y de bienes de larga duración	CAG53 16/17	Normas de Control Interno para el Sector Público. CÓD. 406-04: Almacenamiento y distribución	No hay un lugar adecuado para bodega y una persona que administre el mismo	Responsabilidad administrativa	Adecuar un espacio óptimo para bodega y delegar a un responsable del mismo
24	No se controla el dinero recaudado y su registro	CAI13 1/6	Normas de Control Interno para el Sector Público. CÓD. 405-09 Arqueos sorpresivos de los valores en efectivo	El jefe de la institución no destina tiempo para esta actividad	Responsabilidad Administrativa	Controlar periódicamente el dinero que se maneja dentro de la institución
32	Incumplimiento de la entrega mensual de la contribución de ELEPCO S.A.	CAI13 5/6	Ley Contra Incendios Art. 32 Contribución de Usuarios del Servicio Eléctrico	Falta de gestión de la institución	Responsabilidad Administrativa	Solicitar a ELEPCO S.A. el pago mensual de la contribución de los usuario de servicio eléctrico



AUDITORÍA FINANCIERA

Nº	CONDICIÓN	REF.	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN
34	No se realiza el trámite de devolución del IVA	CAD 1/1	Ley Orgánica del Régimen Tributario Interno Art. Innumerado luego del artículo 73	Desconocimiento de dicha devolución	Responsabilidad Administrativa	Capacitarse sobre el manejo de tributos
35	No se ha efectuado la declaración de la retención en la fuente del impuesto al valor agregado y declaración de la retención del impuesto a la renta	CAR 1/2	<i>Ley Orgánica del Régimen Tributario Interno Capítulo V Declaración y pago del IVA Art. 45 Otras Retenciones en la Fuente</i>	Descuido por parte de la contadora	Responsabilidad Administrativa	Prestar más atención sobre las leyes del Sector Público



AUDITORÍA FINANCIERA

N°	CONDICIÓN	REF.	CRITERIO	CAUSA	EFFECTO	RECOMENDACIÓN
38	El POA no se realiza de acuerdo a las necesidades de la Institución	CAPOA 1/2 -2/2	Normas de Control Interno para el Sector Público. CÓD. 200-02 Administración estratégica	Desconocimiento sobre la elaboración de un POA para la institución	Responsabilidad Administrativa	Realizar el POA de una manera adecuada considerando las necesidades de la empresa
40	La institución no posee un Plan Anual de Contratación concerniente al año 2012	CAPAC 1/1	Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública: Art. 22 Plan Anual de Contratación	Desconocimiento de la Ley	Responsabilidad Administrativa	Efectuar el Plan Anual de Contratación con el presupuesto correspondiente de acuerdo a las normas establecidas por la Ley



AUDITORÍA DE CUMPLIMIENTO

Nº	CONDICIÓN	REF.	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN
7	El Jefe no ha dictado reglamentos ni normas para el correcto funcionamiento de la Institución	LE 8/15	Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado Art.77 Máximas autoridades, titulares y responsables	Despreocupación por parte del Jefe del Cuerpo de Bomberos	Responsabilidad Administrativa	Establecer y difundir reglamentos y normas internas para un correcto desempeño institucional
8	No se dispone de página web	LE 9/15	Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública Art.7 Difusión de la Información Pública	La página web que tenía la institución fue eliminada	La colectividad no conoce nada sobre el trabajo que desempeñan los miembros de la institución. Responsabilidad Administrativa	Crear una página web con la información actualizada de la entidad
17	Los bienes de larga duración no llevan impreso el código correspondiente que los identifique	LE 11/15	Normas de Control Interno para el sector Público: 406-06 Identificación y protección	No se ha dado importancia a este procedimiento	Responsabilidad Administrativa	Establecer una codificación que permita una fácil identificación y organización de bienes de larga duración.
18	No se evalúa el desempeño de los empleados de la institución	LE 11/15	Normas de Control Interno para el sector Público: 407-04 Evaluación del desempeño	Se omite este procedimiento	Se desconoce las necesidades de capacitación del personal Responsabilidad Administrativa	Emitir y difundir políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño



AUDITORÍA DE GESTIÓN

Nº	CONDICIÓN	REF.	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIÓN
1	Las partidas utilizadas no reflejan la misión de la entidad	EGI 3/4	Reglamento General de la Ley de Defensa Contra Incendios Art. 1 Capitulo 1 De la organización Art. 1	Desconocimiento de las cuentas que debe manejar la institución	Responsabilidad Administrativa	Utilizar la cuenta contable 634.08.21, cuya partida presupuestaria corresponde a la 53.08.21 que se refiere a gastos para situaciones de emergencia siendo una entidad enfocada a ello.
2	No se mide los resultados ni se evalúa la gestión de la institución a través de indicadores de gestión.	EGI 3/4	Normas de Control Interno para el Sector Público. COD. 200-02: Administración estratégica	No se le da importancia a este procedimiento	Responsabilidad Administrativa Incumplimiento de objetivos	Asignar a una persona encargada de realizar este procedimiento de forma continua para conocer el grado de cumplimiento de los objetivos.



AUDITORÍA DE GESTIÓN

Nº	CONDICIÓN	REF.	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN
6	No existe un Plan estratégico	EGI 4/4	Normas de Control Interno para el Sector Público. COD. 200-02: Administración estratégica	Falta de preocupación por mejorarlo para que sea aprobado	Responsabilidad Administrativa	Elaborar el Plan Estratégico para que sea aprobado
7	No se ejecutan todas las actividades establecidas en el POA	MGI 1/24- 4/24 6/24, 8/24, 9/24	Normas de Control Interno: para el sector Público: 400 Actividades de Control; 401-03 Supervisión.	Falta de una adecuada planificación y supervisión	Responsabilidad Administrativa No se cumple con los objetivos establecidos	Supervisar que las actividades establecidas en el POA se cumplan a cabalidad.



AUDITORÍA DE GESTIÓN

Nº	CONDICIÓN	REF.	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN
8	Los valores asignados en el POA no son establecidos de acuerdo al desembolso real	MGI 10/24 – 18/24	Normas de Control Interno: para el sector Público: 400 Actividades de Control	Falta de una adecuada planificación y supervisión	Responsabilidad Administrativa No se cumple con el presupuesto en un cien por ciento.	Antes de fijar valores tomar en cuenta proformas y la inflación del país para que estos sean más fidedignos.
10	No se ejecuta el presupuesto en su totalidad en el año 2012	MGI 22/24	Normas de Control Interno: para el sector Público: 402 – 01 Responsabilidad de Control	Por no tener un Plan Operativo Anual bien elaborado	Responsabilidad Administrativa Devolución del dinero a la entidad de control.	Elaborar un POA de acuerdo a las necesidades de la institución





CONCLUSIONES



Al aplicar la Auditoría Integral al ciclo presupuestario del Cuerpo de Bomberos del Cantón Pujilí, Provincia de Cotopaxi, en el período 2012, con la finalidad de medir el nivel de gestión administrativa, financiera, de cumplimiento y logro de los objetivos institucionales, se obtuvo las siguientes conclusiones:

- La aplicación de una auditoría integral aporta en el mejoramiento continuo de cada proceso y procedimiento involucrado dentro de la institución, tomando en cuenta lineamientos administrativos, de control interno, financieros, operativos y legales, fomentando el buen uso de sus recursos y de acuerdo a los resultados mostrar las deficiencias encontradas.





CONCLUSIONES



- Al evaluar el Sistema de Control Interno se detectó un nivel bajo de confianza estimado en el 49,72%, presentando varias deficiencias: no existe control previo de las operaciones, documentos sin firmas, a la vez no poseen una unidad de auditoría interna para evaluar la ejecución de operaciones, no se ha elaborado un código de ética haciendo evidente la inexistencia de cultura organizacional.
- En cuanto a la Auditoría Financiera se ha evaluado el Estado de Ejecución Presupuestaria en su totalidad por partida cada proceso, las observaciones más relevantes son que no se efectúan conciliaciones bancarias de los depósitos realizados al banco del Pichincha y al Banco Central del Ecuador de los ingresos recaudados, no se solicita mensualmente la devolución del IVA y no se utiliza el Portal de Compras Públicas, a la vez no cuentan con el plan de con un Plan Anual de Contratación.





CONCLUSIONES

- Al examinar la gestión del Cuerpo de Bomberos del Cantón Pujilí, no se miden los resultados ni se evalúa la gestión de la institución a través de indicadores de gestión. Sin embargo, mediante la aplicación de los indicadores que permiten medir la eficiencia, eficacia, economía, equidad, ética y ecología de cada uno de los objetivos de la institución se pudo determinar que no todas las actividades establecidas en el Plan Operativo Anual son ejecutadas, por lo que no se puede controlar los avances físicos y económicos de los objetivos establecidos.
- Conjuntamente al verificar el cumplimiento de leyes internas y externas en el Cuerpo de Bomberos del Cantón Pujilí se acató en un 67,16% existiendo varias observaciones.





RECOMENDACIONES



- Priorizar las recomendaciones elaboradas por el equipo auditor para que las deficiencias encontradas se minimicen periódicamente, lo que ayudará a la institución a optimizar procesos y procedimientos en el área administrativa, financiera, legal y operativa.
- Capacitar al personal que lo amerite sobre el sistema de control interno con énfasis en cuanto al control previo, concurrente y posterior, para el buen desarrollo de la institución en cada una de sus actividades.





RECOMENDACIONES



- Capacitar a la contadora continuamente sobre procesos, procedimientos que abarcan las operaciones administrativas y financieras dentro del sector público.
- Evaluar la gestión de la institución a través de indicadores de gestión para identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora en la institución, además todos los responsables de cada área efectuar una reunión para realizar el POA de acuerdo a las necesidades que presenten para que las actividades sean ejecutadas en mayor porcentaje.
- Crear un departamento de logística para que se encargue de procesos de compra, llevar un registro de los trabajadores para una mejor organización, establecer metas y plazos para la ejecución de las actividades presupuestadas, disponer de una página web para que la institución se dé a conocer a la colectividad sobre qué servicios ofrece, presentar un informe anual sobre el cumplimiento del derecho de acceso a la información pública a la defensoría del pueblo, el Jefe debe dictar reglamentos y normas para el correcto funcionamiento de la Institución.





**GRACIAS POR
SU ATENCIÓN**

