



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TRABAJO DE TITULACION

Previa a la Obtención del Título de:

LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO.

TEMA:

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTA CLARA
PROVINCIA DE PASTAZA DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE
2013**

AUTORES:

JAIME RODRIGO AYERVE MERINO

JUAN CARLOS TACURI PAUCAR

Puyo – Ecuador

2015

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación sobre el tema **“AUDITORIA DE GESTIÓN AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTA CLARA PROVINCIA DE PASTAZA DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013”**, previo a la obtención del título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría Contador Público Autorizado, ha sido desarrollado por los Sres. Jaime Rodrigo Ayerve Merino y Juan Carlos Tacuri Paucar, han cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido se autoriza su presentación.

Ing. Carlos Patricio Arguello Mendoza
DIRECTOR DE TRIBUNAL

Ing. María Belén Bravo Ávalos
MIEMBRO DE TRIBUNAL

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Nosotros, **RODRIGO AYERVE MERINO** y **JUAN CARLOS TACURI PAUCAR**, estudiantes de la Escuela de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría Contador Público Autorizado, declaramos que el trabajo de titulación que presentamos es auténtico y original. Somos responsables de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

RODRIGO AYERVE MERINO

JUAN CARLOS TACURI PAUCAR

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación está dedicada principalmente adiós por sus grandes bendiciones y por guiarme por el sendero de la superación para convertirme en el hombre que ahora soy.

También mi agradecimiento y dedicatoria a toda mi familia, a mis padres por haberme dado la vida, a mis hermanos y en especial a mi esposa e hijas por el apoyo y comprensión ya que sin esto no hubiese sido posible la culminación de mi carrera.

Jaime Rodrigo Ayerve Merino

Este trabajo de titulación está dedicado prioritariamente a Dios por sus infinitas bendiciones y por la guía que me ayudo a seguir en el camino correcto.

También dedico este trabajo a toda mi familia, a mis hermanos por su incondicional ayuda emocional y económica, a mi padre por haberme guiado y formado como un hombre de bien y a mi madre que con su infinito amor y comprensión me dio la fuerza necesaria para seguir y culminar este trabajo.

Juan Carlos Tacuri Paucar

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios por seguir iluminando el camino de nuestra superación personal para ponerlo a disposición de nuestra sociedad.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas, unidad de educación a distancia extensión puyo, autoridades y profesores y a todas aquellas personas que de una u otra manera contribuyeron a la realización del presente trabajo.

Al Ingeniero Carlos Patricio Arguello Mendoza e Ingeniera María Belén Bravo Ávalos por su paciencia y sabiduría propia de los grandes maestros, por su orientación acertada que permitió terminar con éxito esta investigación

Jaime Rodrigo Ayerve Merino

Juan Carlos Tacuri Paucar

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de titulación: “*Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Santa Clara Provincia de Pastaza del 1° de enero al 31 de diciembre del 2013*”, se realizó con el fin de evaluar las seis “e” de gestión. Se utilizó como herramienta principal la metodología de recolección de información y la que señala el Manual de Auditoría de la Contraloría General del Estado al momento de realizar una auditoría de gestión, como es el desarrollo de las fases de auditoría. Es por ello que se desarrolló cada una de las cuatro fases al GAD Municipal de Santa Clara, así: *Fase preliminar*: Basada en la observación, revisión de reglamentos internos; *Fase de Planificación*: Determinación de las áreas críticas a auditar, análisis de cumplimiento de las Normas de control Interno, determinación del riesgo y la calificación del impacto en las áreas predeterminadas; *Fase de Ejecución*: Elaboración de las hojas de hallazgos basadas en las marcas de auditoría y los indicadores de gestión que fueron desarrollados como: eficiencia, eficacia, educación, ética, equidad y ecología; *Fase de Comunicación de Resultados*: Elaboración del Informe de auditoría de gestión realizada a la entidad. Como resultado se evidenció las falencias de los procesos de gestión internos de la institución. Se recomienda a los funcionarios municipales revisar las fases de auditoría propuesta y además prioricen actividades que articulen el trabajo mancomunado con todas las direcciones administrativas y de esta manera puedan evitar incurrir en incumplimientos establecidos en el informe.

PALABRAS CLAVES: AUDITORÍA DE GESTIÓN, GAD MUNICIPAL, INDICADORES DE GESTIÓN, SANTA CLARA, FASES DE AUDITORÍA, INFORME DE AUDITORÍA.

ABSTRACT

This degree work: “management Audit to the Autonomons Decentralized Government of Canton Santa Clara in the province of Pastaza from January 1st to December 31st in 2013” was conducted in order to evaluate the six “e” of management. The data collection methodology and the development of the phases of audit as indicated in the Audit Manual of the General Comptroller of the State to perform a management audit, were used as the main tool. For this reason each of the four phases of the Santa Clara Municipal GAD were developed as follows: Preliminary Phase: Based on observation , review of internal regulations; Planning Phase: Determination of the critical areas to be audited, analysis of compliance with internal control standards, risk assessment and qualification of the impact on the predetermined areas; Execution phase: Development of finding papers based on audit marks and management indicators which were developed as: efficiency, effectiveness, education, ethics, equity, and ecology; Communication of results phase: Preparation of the audit report made to the entity. As a result the shortcomings in internal management processes of the institution was evident. The municipal officials are recommended to check the proposed audit phases and give priority to activities that allow to organize and work together with all departments and this way prevent non-compliance established in the report.

KEY WORDS: MANAGEMENT AUDT, MUNICIPAL GAD, MANAGEMENT INDICATORS, SANTA CLARA, AUDIT PHASES, AUDIT REPORT.

INDICE GENERAL

Portada.....	i
Certificación Del Tribunal	iii
Certificado De Responsabilidad	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Resumen Ejecutivo	vii
Abstract.....	vii
Indice General.....	ix
Índice De Tablas	xi
Índice De Gráficos	xii
Índice de anexos.....	xi
Introducción	1
1 Capitulo I: EL PROBLEMA.....	2
1.1 Antecedentes Del Problema.....	2
1.1.1 Formulación del Problema de investigación.....	3
1.1.2 Delimitación del Problema	3
1.2 OBJETIVOS	4
1.2.1. Objetivo General.....	4
1.2.2 Objetivos Específicos	4
1.3 Justificación de la Investigación	4
2. CAPITULO II	6
2.1. Marco Teórico.....	6
2.1.1 Auditoría de Gestión.....	6
2.1.2 Antecedentes Históricos de la Auditoría de Gestión:	7
2.1.3 Objetivos de la auditoría de gestión:.....	8
2.1.4 Alcance de la auditoría de gestión y resultados:.....	8
2.1.5. Características de la Auditoría de Gestión:.....	9
2.1.6 Riesgos de la auditoria de gestión:	10
2.1.7 Evaluación del riesgo de auditoría de gestión:	11
2.1.8 Evaluacion del sistema de control interno:	11

2.1.9	Metodología de la Auditoría de Gestión Según la ONA 1999	12
2.1.10	Control interno:.....	15
2.2	MARCO LEGAL.....	19
2.2.1	Generalidades del Cantón Santa Clara.....	19
2.2.2	Filosofía Institucional	21
2.2.3	Estructura Organizacional.....	22
2.2.4	Atribuciones y responsabilidades	24
2.3	MARCO SITUACIONAL.....	36
2.3.1	Estructura Financiera	36
2.3.2	Matriz Foda.....	37
3.	CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO	38
3.1	IDEA A DEFENDER	38
3.2	TIPO DE INVESTIGACIÓN	38
3.2.1	Tipos de Estudios de Investigación	38
3.2.2	Diseño de Investigación.....	40
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	42
3.3.1	Población	42
3.3.2	Muestra	43
3.3.3	Observaciones.....	44
3.4	Métodos, Técnicas E Instrumentos.....	44
3.4.1	Instrumentos seleccionados:	44
3.4.2	Procesamiento de la Información	45
4.	Capitulo iv: Análisis De Resultados	56
4.1	Metodología, de Implementación o de Propuesta.....	56
4.2	AUDITORIA DE GESTIÓN AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTA CLARA PROVINCIA DE PASTAZA DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013.	59
4.2.1	Fase I: Fase Preliminar	59
•	Identificar temas que admitan la aplicación de la Auditoría.....	59
•	Comprometer a la Alcaldía del GADMSC, viabilice la aplicación de la Auditoría.	59
•	Analizar las áreas críticas en el desarrollo de las actividades del GADMSC.	59

4.2.2 Fase II: Fase de Planificación	72
4.2.3 Fase III: Fase de Ejecución	110
4.2.4 Fase IV: Comunicación de Resultados	132
CONCLUSIONES	143
RECOMENDACIONES.....	144
BIBLIOGRAFÍA	145
ANEXOS	147

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Matriz FODA del GAD Municipal del Cantón Santa Clara.....	37
Tabla 2: Técnicas de Auditoría	41
Tabla 3: Población del Cantón Santa Clara Urbana Rural.....	42
Tabla 4: Población para el desarrollo del trabajo de investigación	42
Tabla 5: Procedimiento de Recolección de Información.....	44
Tabla 6: Marcas de auditoría	111
Tabla 7: Indicadores de Eficiencia del GADMSC.....	113
Tabla 8: Indicadores de Eficacia del GADMSC.....	114
Tabla 9: Indicadores de Economía del GADMSC.....	115
Tabla 10: Indicadores de Ecología del GADMSC.....	116
Tabla 11: Indicadores Presupuestarios del GADMSC	117
Tabla 12: Calculo del Indicador de Eficiencia de aplicación a usuarios	120
Tabla 13: Cálculo del Indicador, Eficacia en Obras Municipales	122
Tabla 14: Cálculo del Indicador, Eficacia en Recursos Utilizados en Obras	123
Tabla 15: Calculo del Indice de recaudación.....	124
Tabla 16: Calculo del Indice de recaudación.....	125

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Componentes del Control Interno - COSO	19
Gráfico 2: Se ha realizado Auditoría de Gestion	45
Gráfico 3: Interés sobre la administración del GADM.....	46
Gráfico 4: Interes en resultados de evaluación	47
Gráfico 5: Interés sobre actividades de funcionarios.....	47
Gráfico 6: Gestión de los departamentos del GADM.....	48
Gráfico 7: Debilidades de los Departamentos del GADM	49
Gráfico 8: Comunicación entre departamentos	50
Gráfico 9: Controles Administrativos.....	51
Gráfico 10: implementación de procesos.....	51
Gráfico 11: Necesidad de Auditoría de Gestión	52
Gráfico 12: Funcionarios que creen que es necesario realizar una auditoría de gestión	54

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Encuestas Dirigidas a los Usuarios	147
Anexo 2: Encuestas Dirigidas a los Funcionarios	149
Anexo 3: Balance de Comprobacion.....	150
Anexo 4: Estado de Ejecucion Presupuestaria.....	157

INTRODUCCIÓN

La auditoría de gestión actualmente responde a una demanda de mayor información útil que no se puede encontrar tan solo en los estados financieros ya que mediante ella también se puede tener información que permita realizar una evaluación de la gestión administrativa.

Es así que las empresas públicas y privadas deben basar su desarrollo adaptándose a las normas, reglamentos y procedimientos para una adecuada administración que contribuya con su análisis a incrementar los niveles de economía, eficiencia y eficacia en las entidades para un desarrollo sostenible.

Es por ello, importante evaluar la gestión que se realiza en la planificación, control y uso de los recursos que permitan comprobar su racional utilización y contribuir a mejorar las actividades logrando a través de ella que los directivos evalúen la efectividad de los procedimientos seguidos y si estos están dirigidos a cumplir los objetivos fijados.

En ese contexto, el tema de investigación propuesto en este caso de estudio, define como objetivo general Realizar una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, Provincia de Pastaza del 1 de enero al 31 de diciembre de 2013, basada en un examen de los procedimientos y la aplicación de las políticas institucionales, con la finalidad de verificar la eficiencia, eficacia y economía del uso de los recursos y el logro de las metas programadas; y de acuerdo a los resultados obtenidos recomendar alternativas de solución.

Con este propósito se aplican métodos que a través de la observación de campo, permitan establecer y determinar las debilidades; y recomendar acciones que conlleven a corregirlas.

Es así que la presente investigación, más que un estudio, será un aporte a la administración del GAD Municipal del Cantón Santa Clara.

1. CAPITULO I: EL PROBLEMA

1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

El GAD Municipal del cantón Santa Clara desde su creación la cual se hizo realidad el 2 de Enero de 1992, en la actualidad cuenta con el financiamiento del Gobierno Central y la ley 010 de las regalías petroleras; se ha caracterizado porque los criterios razonables de evaluación a la gestión de las autoridades electas por votación popular no han sido aplicados, así mismo se ha descuidado la evaluación del desempeño de la entidad, lo que implica comparar la ruta seguida por la entidad al conducir sus actividades con los objetivos, metas, políticas y normas establecidas por la legislación vigente y por ordenanzas emitidas por el Consejo Municipal. Esta situación se refleja en las siguientes circunstancias:

- El trabajo de las autoridades se ha ubicado en un mismo nivel de eficiencia y eficacia en la dirección de esta Institución.
- Falta de uso de la gestión como un sistema de medición del desempeño, abarcando esta problemática a los funcionarios, trabajadores y recursos con los que cuenta la municipalidad.
- Ausencia de evaluación a los procesos administrativos, financieros y operativos de cada uno de sus departamentos, que permitan a las autoridades contar con la información apropiada para la toma de decisiones.
- Déficit en la coordinación e instrucción al personal que tiene que ver con el manejo de los planes, programas y actividades ejecutadas por el GAD Municipal para establecer el grado de economía y eficiencia en la adquisición y utilización de los recursos.
- Carencia de la unidad de auditoría interna que efectuara una auditoría de las operaciones, actividades y programas de la municipalidad y de sus dependencias.

Bajo ese contexto, se evidencia que la información que se generó en el año 2013, no es acorde a los resultados que una auditoría de gestión incluye en un examen.

Esta problemática del GAD Municipal de Santa Clara, no ha permitido obtener información real del estado de la eficiencia, eficacia, economía y equidad que se ha obtenido en la administración de los recursos públicos por parte de las autoridades que dirigieron la entidad en el período evaluado.

Es así que, las autoridades actuales electas en el mes de febrero del 2014 y posesionadas el 15 de mayo del mismo año, deben contar con los resultados que se obtenga de realizar el examen que revise información tanto interna como externa que analice y evalúe resultados históricos, detecte desviaciones, establezca tendencias, y que además valore el cumplimiento de los objetivos, y metas establecidas por su gobierno, con el fin de que cuente con una herramienta en la toma de decisiones; lo cual se logrará al realizar la auditoría de gestión propuesta en este trabajo de investigación.

1.1.1 Formulación del Problema de investigación

¿De qué manera la realización de una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, permitirá que las autoridades actuales mejoren los procesos de control administrativo y operativo de los departamentos que conforman la institución?

1.1.2 Delimitación del Problema

Este trabajo se desarrollará en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Santa Clara, para el efecto se está coordinando con las personas que pueden facilitar la información necesaria para la investigación.

Esta será una investigación al GADMSC; vamos a disponer de la información de las auditorías realizadas por la Contraloría General del Estado en años anteriores, para efectos de identificar la correlación que han tenido en la gestión del Gobierno Autónomo descentralizado.

Para desarrollar este trabajo, se contará con el apoyo de: Alcalde, Concejales, Directores Departamentales, empleados, trabajadores y por supuesto de auditoría interna del GADM Santa Clara.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo General

Realizar una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara Provincia de Pastaza del 1 de enero al 31 de diciembre de 2013.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Desarrollar el marco teórico que guie este trabajo investigativo para dar a la investigación un sistema coordinado y coherente
- Evaluar el control interno del GAD Municipal, para determinar las áreas críticas a auditar
- Comunicar los resultados de la investigación, mediante la presentación del informe final de la auditoría de gestión aplicada, el cual contenga recomendaciones tendientes a mejorar la gestión del GAD.

1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La auditoría de gestión que se propone en base a la aplicación de las Normas Ecuatorianas de Auditoría, las Normas de Control Interno expedidas por la Contraloría General del Estado y demás leyes vigentes, emitir un informe, con observaciones y recomendaciones sobre situaciones internas relevantes para mejorar la gestión financiera, administrativa y operativa, del GADM de Santa Clara, lo que permitirá contrastar diferentes conceptos de la administración de los recursos públicos durante el año 2013, y aplicarlos a esta Institución.

Para las autoridades actuales es de relevante importancia contar con una información real que arrojará la auditoría de gestión propuesta, debido a que les permitirá tomar decisiones correctas para su eficaz funcionamiento, lo cual servirá de apoyo para mejorar las falencias en los procesos financieros, administrativos y operativos que son de su absoluta responsabilidad para evitar graves errores en el futuro.

Para lograr el cumplimiento de los objetivos de esta propuesta, se verificará en base a la documentación que reposa en la institución, cómo se llevan los procesos administrativos, operativos, que otorgará el grado de razonabilidad de la información, la que es necesaria para la adecuada gestión de los recursos municipales, para lo cual se hará uso de la planificación preliminar, planificación específica y programa de auditoría aplicado al GADMSC.

Es así que los resultados que se obtengan en esta auditoría, los cuales se apoyarán en la aplicación de técnicas de investigación válidas en el medio como el cuestionario, la entrevista y la observación, se alinearán a los objetivos de la auditoría y permitirán emitir un informe de los auditores, con las observaciones y recomendaciones que mejoren las deficiencias presentadas en la gestión del período analizado en tan prestigiosa Institución.

2. CAPITULO II

2.1. MARCO TEÓRICO

(Asamblea del Estado, 2009) en el Manual de Auditoría de Gestión, define a la auditoría de gestión, como: “El examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la gestión operativa y sus resultados, así como la eficacia de la gestión de la entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; de determinar el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; establecer los valores ético de la organización y, el control y prevención de la afectación ecológica; y medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, y, el impacto socio – económico derivado de sus actividades”. (pág. 236).

En base a esa definición se puede percibir que la auditoría de gestión muestra su inquietud por el control operativo de la entidad, y se la percibe como un puente entre la auditoría financiera y un método administrativo para solucionar el problema de un período determinado.

2.1.1 Auditoría de Gestión.

La auditoría de gestión según:

(Arens & Loebbecke, 2002), define lo siguiente: “Es una revisión de cualquier parte de los procedimientos y métodos operativos de una organización, con el propósito de evaluar su eficiencia y efectividad”.

Según(*Terry, 1953*), en el libro Principios de Administración, señala que:

"La confrontación periódica de la planeación, organización, ejecución y control administrativos de una compañía, con lo que podría llamar el prototipo de una operación de éxito, es el significado esencial de la auditoría administrativa."

Se encuentra definida en el Decreto Ley No. 159 del 98 del Ministerio de Finanzas del Ecuador. Consiste en el examen que se realiza en una entidad, para establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planificación, control y uso de sus recursos y comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes, con el objetivo de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades o materia examinadas.

Lo que evidencia que los procedimientos para llevar a cabo este tipo de auditoria no están bien definidos como es el caso de una auditoría financiera.

2.1.2 Antecedentes Históricos de la Auditoría de Gestión:

La Auditoría existe desde tiempos muy remotos aunque no como tal, desde los tiempos medievales hasta la Revolución Industrial, el desarrollo de la Auditoría se limitaba a hacer simples revisiones de cuentas por compra y venta, cobros y pagos y otras funciones similares con el objetivo de descubrir operaciones fraudulentas. Esta etapa se caracterizó por un lento desarrollo y evolución de la Auditoría.

Ya en la primera mitad del siglo XX la Auditoría pasa a dictaminar los Estados Financieros, es decir, conocer si la empresa está dando una imagen recta de la situación financiera, de los resultados de las operaciones y de los cambios en la situación financiera.

En etapas muy recientes, la Auditoría amplía su objeto de estudio y pasa a ser un elemento vital para la gerencia a través de la cual puede

medir la eficacia, eficiencia y economía con lo que se proyectan los ejecutivos.

En 1994, Jack Fleitman S. incorpora conceptos fundamentales de evaluación con un enfoque profundo; muestra las fases y metodología para su aplicación, la forma de diseñar y emplear cuestionarios y cédulas, y el uso de casos prácticos para ejemplificar una aplicación específica. La Auditoría de Gestión surge como una manera efectiva de poner en orden los recursos de la empresa para lograr un mejor desempeño y productividad. (Franklin, 2009)

2.1.3 Objetivos de la auditoría de gestión:

(Luna, 2009), expone que los objetivos de la auditoría de gestión son:

- Establecer si los controles gerenciales implementados en la entidad o programa son efectivos y aseguran el desarrollo eficiente de las actividades y operaciones.
- Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas
- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos
- Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos.

2.1.4 Alcance de la auditoría de gestión y resultados:

Los puntos de vista que se le pueden dar a la responsabilidad de aplicar la auditoría de gestión global de la Institución, se pueden analizar según (Meigs, 1977).

- Auditoría de la gestión del sistema comercial.
- Auditoría de gestión del sistema financiero.
- Auditoría de gestión del sistema de producción.

- Auditoría de gestión de los recursos humanos;
- Auditoría de gestión de sistemas administrativos.

Lo que conlleva a indicar que el alcance de la auditoría, se lo define acorde al programa de trabajo que se lo diseña conforme a los escenarios específicos de la entidad.

2.1.5. Características de la Auditoría de Gestión:

(Johnson, 2007) Manifiesta que: “El control de la gestión debe estar plasmado en normas y procedimientos que permitan un control de objetivos”.

Siendo las características:

- Analiza los costes excesivos o desequilibrados
- Revisa los plazos excesivos
- Determina la capacidad de la Institución para cumplir los objetivos
- Evalúa la eficacia de la utilización de los recursos.

2.1.5.1 Control de Objetivos

(Johnson, 2007), señala que: “Los mecanismos de control de objetivos puede consistir en procedimientos administrativos, basados en trabajos manuales sobre los indicadores de cumplimiento y con revisión periódica de los mismos, basados en los proyectos, programas y reglamentación establecida en la Institución” (pág. 1225)

En ese contexto del mismo autor se expresa que la implantación de las hojas de trabajo permite el análisis de cumplimiento de plazos, políticas, reglas y legislación vigente en la Institución.

2.1.5.2 Control de rendimiento

(Johnson, 2007), indica que debe existir unos estándares aceptados en forma continua, muestral o ante determinadas circunstancias,

deben existir mecanismos de medida de la actividad realizada, comparados con los estándares, análisis de desviaciones y acciones correctivas (pág. 1226).

Para cumplir con este control se debe según el autor:

- Determinar las magnitudes a controlar
- Fijar de unos estándares iniciales a partir de muestreos o de datos obtenidos de entidades similares
- Publicar los estándares
- Comparar los estándares con las muestras de la institución auditada.

2.1.5.3 Control de presupuestos

(Johnson, 2007), determina que este control se debe hacer en base a la planificación operativa anual que presente la institución como una base de la ejecución del gasto del año en curso (pág. 876).

Por lo que siguiendo con el mismo criterio, las tasas de incremento de presupuestos variarán de acuerdo a la cédula presupuestaria del País, la cual se basa en:

- Ingresos por regalías del petróleo
- Ingresos por impuestos
- Proyección de ingresos por importaciones y exportaciones.

2.1.6 Riesgos de la auditoría de gestión:

Los resultados de la auditoría pueden no estar exentos de errores y omisiones de importantes significación que influyan en la evaluación a expresar por el auditor en su informe, por lo que;

Quevedo (2007), considera necesario conocer los riesgos latentes en este proceso, que al igual que la auditoría financiera son:

2.1.6.1 Riesgo Inherente:

Afecta directamente la cantidad de evidencia de auditoría necesaria para obtener la satisfacción de auditoría suficiente para validar una afirmación.

2.1.6.2 Riesgo de detección:

Es el riesgo de que los procedimientos de auditoría seleccionados no detecten errores o irregularidades existentes en los estados contables. (p. s/n). Es decir que los riesgos están presentes en cualquier sistema o proceso que se ejecute, incluido en servicios y operaciones financieras por ende la auditoría no se excepta de ello.

2.1.7 Evaluación del riesgo de auditoría de gestión:

Hernández & Sánchez (2006), dicen: “La evaluación del riesgo de auditoría es el proceso por el cual, a partir del análisis de la existencia e intensidad de los factores de riesgo, se mide el nivel de riesgo presente en cada caso. El nivel de riesgo de auditoría suele medirse en cuatro grados posibles: Mínimo; Bajo; Medio; Alto. Para esta investigación se utilizará la matriz de evaluación del COSO, con el cual se definirá el grado de riesgo en la gestión”.

2.1.8 Evaluación del sistema de control interno:

Dentro del sistema de control interno se deben considerar los siguientes puntos relevantes para el estudio del riesgo de auditoría se deben considerar los siguientes factores:

Gaitán (2006), relata que: “Los cambios en el nivel de organización; Complejidad; Interés de la organización; Tiempo”. (p.154). Con esta

evaluación se definirá las fortalezas y debilidades de la organización de la cooperativa mediante una cuantificación de todos sus recursos.

2.1.9 Metodología de la Auditoría de Gestión Según la ONA 1999

2.1.9.1 Etapas de la Auditoría de Gestión.*(Sánchez & Pintado, 2009)*

a) **Exploración y Examen Preliminar:** Comprende el estudio que, previsto a la ejecución de la auditoría, se debe realizar de la entidad, para conocer los siguientes aspectos.

- Estructura organizativa y funciones
- Flujo del proceso productivo o del servicio que presta, para lo cual debe valerse de los correspondientes diagramas.
- Características de la producción o del servicio.
- Capacidad de producción o servicio instalada.
- Plan de producción o servicios.
- Sistemas de costos, centros de costos, áreas de responsabilidad, los presupuestos de gastos y su comportamiento.
- Fuentes de abastecimientos de las materias primas y materiales fundamentales.
- Destino de la producción terminada o de los servicios prestados.
- Cantidad total de trabajadores, agrupados por categorías ocupacionales, con sus respectivas calificaciones.
- Existencia de las normas de consumo y cartas tecnológicas, así como ficha de costo actualizada.
- Existencia de normas de trabajo.

- Revisar las informaciones que obra en el expediente único que contiene resultados de las auditorías, inspecciones, comprobaciones, y verificaciones fiscales, anteriores.
- Verificación de las fuentes de financiamiento.

b) **Planeamiento:** Una vez realizada la exploración, estarán creadas las condiciones para efectuar el planeamiento de la auditoría, que deberá incluir, entre otros:

El análisis de los elementos obtenidos en la exploración, que deberá conducir a:

- Definir los aspectos que deben ser objetos de comprobación, por las expectativas que dio la exploración, así como determinar las áreas, funciones y materias críticas;
- Analizar la reiteración de deficiencias y sus causas; y
- Definir las formas o medios de comprobación que se van a utilizar
- Definición de los objetivos específicos de la auditoría.

Estos objetivos serán presentados a la autoridad facultada, para que dé su aprobación; y determinación de los auditores y otros especialistas que se requieran. Atendiendo a los objetivos propuestos, la magnitud del trabajo y su complejidad, se determinará:

- Cuántos auditores son necesarios y qué calificación deben tener; y
- Qué otros técnicos son necesarios y de qué nivel de dirección.
- Programas flexibles confeccionados específicamente, de acuerdo con los objetivos trazados, que den respuesta a la comprobación de las 3 “e”, economía, eficiencia y eficacia. Estos deberán confeccionarse por los auditores participantes, revisarse por el jefe de auditoría y aprobarse por el supervisor, o por el jefe de área.
- Determinación del tiempo que se empleará en desarrollar la auditoría, así como el presupuesto.

c) **Ejecución:** En esta etapa, como indica el título, de donde se ejecuta propiamente la auditoría, por lo que se deberá:

- Verifica toda la información obtenida verbalmente; y

- Obtener evidencias suficientes, competentes y relevantes.

Por la importancia que tienen estos aspectos para sustentar el trabajo realizado por los auditores y especialistas deberán tener en cuenta:

- Que las pruebas determinen las causas y condiciones que originan los incumplimientos y las desviaciones;
- Que las pruebas pueden ser externas, si se considera necesaria.
- Cuantificar todo lo que sea posible, para determinar el precio del incumplimiento.

d) Informe: El contenido del Informe de Auditoría de Gestión debe expresar de forma clara, concreta, y sencilla los problemas, sus causas como una herramienta de dirección. No obstante, adicionalmente, deberá considerarse lo siguiente:

- *Introducción:* Los objetivos que se expondrán en este segmento, serán los específicos que fueron definidos en la etapa “Planeamiento”.
- *Conclusiones:* Se deberá exponer, de forma resumida, el precio del incumplimiento, es decir el efecto económico de las ineficiencias prácticas antieconómicas, ineficacias y deficiencias en general. Se reflejarán, también de forma resumida, las causas y condiciones que incidieron en el grado de cumplimiento de las 6 “e” y su interrelación.
- *Cuerpo del Informe:* Hacer una valoración de la eficacia de las regulaciones vigentes. Todo lo que sea cuantificable, deberá cuantificarse
- *Recomendaciones:* Estas deben ser generales y constructivas, no comprometiéndose la auditoría con situaciones futuras que puedan producir en la entidad.
- *Anexos:* Se puede mostrar de forma resumida las partidas que componen el precio del incumplimiento (daños materiales y perjuicios económicos), así como un resumen de responsabilidades. También puede utilizarse gráficos para garantizar una mejor asimilación por parte del destinatario.

- *Síntesis:* En ocasiones es necesario confeccionar un resumen, el cual debe reflejar el hallazgo más relevante de forma amena, diáfana, precisa y concisa que motive su lectura.
- *Seguimiento:* Resulta aconsejable, de acuerdo con el grado de deterioro de las 6 “e”, realiza una comprobación decursado entre uno y dos años, permitiendo conocer hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los hallazgos mostrados y las recomendaciones dadas, ello dado en cualesquiera de las circunstancias, es decir tanto si se mantuvo la administración de la entidad en manos del mismo personal, como si éste hubiera sido sustituido por desacierto.

2.1.10 Control interno:

Es un sistema integrado a los procesos, que orienta las acciones de toda entidad para minimizar el riesgo, debe ser efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, este es diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos.

2.1.10.1 Objetivos del control interno

Según (Asamblea del Estado, 2009, pág. 38), los objetivos del control interno son:

- a) Eficacia y eficiencia de las actividades
- b) Protección de los bienes de la Institución.
- c) Confianza en la información financiera y sistemas de información.
- d) Acatamiento a las leyes, reglamentos, políticas, metas y objetivos institucionales.

2.1.10.2 Características del control interno

La (Asamblea del Estado, 2009, pág. 43), define las características del control interno como:

- a) Un proceso utilizado para el logro de un fin, por tanto no es un fin.
- b) Aquel que llevan a cabo personas en cada nivel de la organización, por lo que no se trata únicamente de manuales, políticas y otra normativa.
- c) Aporte a un nivel de seguridad razonable a la dirección y a la administración de una institución.
- d) Procura la consecución de objetivos de diversa naturaleza.

2.1.10.3 Tipos de control interno

En concordancia al Art. 12 de la LOCGE, (Asamblea del Estado, 2009, pág. 23), “El ejercicio del control interno se aplicará en forma previa, continua y posterior”.

- a) *Control previo*. Los servidores de la institución, analizarán las actividades institucionales propuestas, antes de su autorización o ejecución, respecto a su legalidad, veracidad, conveniencia, oportunidad, pertinencia y conformidad con los planes y presupuestos institucionales;
- b) *Control continuo*. Los servidores de la institución, en forma continua inspeccionarán y constatarán la oportunidad, calidad y cantidad de obras, bienes y servicios que se recibieren o prestaren de conformidad con la ley, los términos contractuales y las autorizaciones respectivas; y,
- c) *Control posterior*. La unidad de auditoría interna será responsable del control posterior interno ante las respectivas autoridades y se aplicará a las actividades institucionales, con posterioridad a su ejecución.

2.1.10.4 Componentes de control interno en base al informe COSO II

Dentro del marco integrado se identifican cinco componentes interrelacionados, derivados del estilo de la dirección, e integrados al proceso de gestión, conforme lo señala (Solórzano, 2003):

- a) **Ambiente de control:** Es la base de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina y estructura.

Los factores del entorno de control incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la empresa, la filosofía de dirección y el estilo de gestión, la manera en que la dirección asigna autoridad y las

responsabilidades y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados y la atención y orientación que proporciona al consejo de administración.

El Entorno de control propicia la estructura en la que se deben cumplir los objetivos y la preparación del hombre que hará que se cumplan.

- a) **La valoración del riesgo:** "La entidad debe conocer y abordar los riesgos con que se enfrenta, estableciendo mecanismos para identificar, analizar y tratar los riesgos correspondientes en las distintas áreas".

Debido a que las condiciones económicas, industriales, legislativas y operativas continuarán cambiando continuamente, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio.

La evaluación del riesgo no es una tarea a cumplir de una vez para siempre. Debe ser un proceso continuo, una actividad básica de la organización, como la evaluación continua de la utilización de los sistemas de información o la mejora continua de los procesos y tiene un carácter preventivo y se debe convertir en parte natural del proceso de planificación de la empresa.

- b) **Actividades de control:** "Deben establecerse y ajustarse políticas y procedimientos que ayuden a conseguir una seguridad razonable de que se llevan a cabo en forma eficaz las acciones consideradas necesarias para afrontar los riesgos que existen respecto a la consecución de los objetivos de la unidad".

Las actividades de control incluyen cosas tales como; aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, análisis de la eficacia operativa, seguridad de los activos, y segregación de funciones y se clasifican en; controles preventivos, controles de detección, controles correctivos, controles manuales o de usuario, controles informáticos o de tecnología de información, y controles de la dirección.

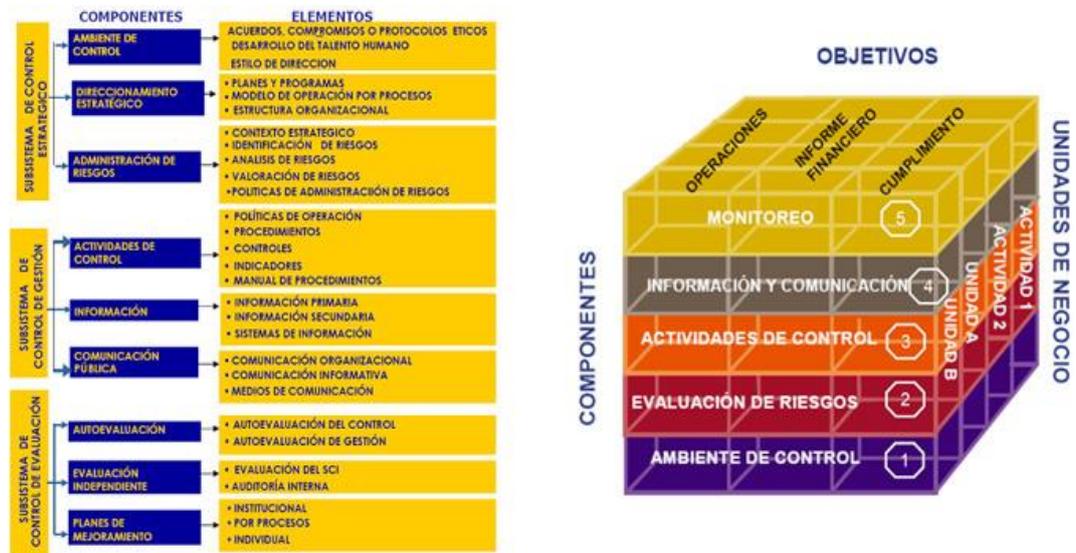
Independientemente de la clasificación que se adopte, las actividades de control deben ser adecuadas para los riesgos.

- c) **Información y Comunicación:** Se debe identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades. Los sistemas informáticos producen informes que contienen información operativa, financiera y datos sobre el cumplimiento de las normas que permite dirigir y controlar el negocio de forma adecuada.

Además de la comunicación interna debe existir una comunicación efectiva con entidades externas tales como accionistas, autoridades, proveedores y clientes. Ello contribuye a que las entidades correspondientes comprendan lo que ocurre dentro de la organización y se mantengan bien informadas. Por otra parte, la información comunicada por entidades externas a menudo contiene datos importantes sobre el sistema de control interno.

- d) **Actividades de monitoreo o supervisión:** "Todo el proceso debe ser supervisado, introduciéndose las modificaciones pertinentes cuando se estime necesario. De esta forma el sistema puede reaccionar ágilmente y cambiar de acuerdo a las circunstancias"; la supervisión de los controles internos puede realizarse mediante actividades continuas incorporadas a los procesos empresariales y mediante evaluaciones separadas por parte de la dirección, de la función de auditoría interna o de personas independientes. Las actividades de supervisión continua destinadas a comprobar la eficacia de los controles internos incluyen las actividades periódicas de dirección y supervisión, comparaciones, conciliaciones, y otras acciones de rutina.

Gráfico 1: Componentes del Control Interno - COSO



Fuente:(U.C.E, 2013)
Reproducido por: Los autores

2.2 MARCO LEGAL

2.2.1 Generalidades del Cantón Santa Clara

2.2.1.1 Reseña Histórica del Cantón Santa Clara

Como lo relata el sitio web (GADMSC, 2010).

Santa Clara es el tercer cantón de la provincia, en el orden de su creación, ubicado al noroeste de nuestra jurisdicción provincial, Inicialmente estuvo habitado por indígenas Kichwas nativos del sector, hasta que con el proyecto del carretero Baños- Puyo – Tena, comienza la colonización.

Santa Clara se empieza a poblar a partir del año 1955. En 1958 la misión Josefina, compró la hacienda Santa Clara de aproximadamente 300 Has al señor Jesús Londoño, que le había puesto ese nombre a la hacienda porque su esposa Sofía era devota de la virgen Santa Clara. El objetivo era ubicar en este punto un tambo o paradero para hacer más fácil el desplazamiento entre Puyo y Tena, ya que los caminos eran de herradura.

En 1958 se inicia la construcción de la carretera Puyo-Tena y se instala en Santa Clara la primera escuela para indígenas en la hacienda Piatua y la misión establece los primeros cafetales.

La vía posibilita la llegada de los primeros colonos fundamentalmente de la provincia de Tungurahua atraídos por la explotación maderera y ganadera. Los indígenas nativos del lugar eran las familias Tapuy y Grefa. La posesión de las tierras es posible por la aplicación de la primera Ley de Reforma Agraria, que eran denunciadas al IERAC para su legalización.

Para 1964 la carretera llega a Santa Clara, la misión Josefina ha creado la escuela Santa Clara y el hospital Ernesto Ophuls; situación que posibilita que el 29 de diciembre de 1966 Santa Clara sea declarada parroquia. El cantón es creado el 2 de enero de 1992, del cual Santa clara es cabecera cantonal.

El 29 de diciembre de 1966, se publicó en el Registro Oficial N° 31 de la Ley que crea la Parroquia Santa Clara. Veinte y seis años tuvo que soportar la desatención de obras de infraestructura básica por parte de las instituciones de la Provincia de Pastaza, de quienes dependía en ese entonces, impidiéndole el desarrollo en diferentes campos, esto motivó para que el pueblo se uniera e iniciara la lucha para la Cantonización, la cual se hizo realidad el 2 de Enero de 1992, fecha en la que se publicó en el Registro Oficial N°. 844 la Ley de Creación por el Estado.

2.2.1.2 Ubicación Geográfica

Continuando con el relato del sitio web (GADMSC, 2010).

El Cantón Santa Clara se encuentra ubicado en el Km. 37.5 de la vía Puyo - Tena, a una altitud de 600 m.s.n.m. Con una extensión de 310 Km². Y limita con:

Al Norte: con la Provincia de Napo

Al Sur: con el Cantón Pastaza.

Al Este: con el Cantón Pastaza y Arajuno

Al Oeste: con el Cantón Mera.

Latitud: 1° 20' 42'' de latitud S Longitud: 77° 47' 47'' de longitud W

Cuenta con una Parroquia: Urbana que es Santa Clara y una Rural que es San José

2.2.1.3 Población

San Clara, Cuenta con un Total de 3565 hab. Según el censo del año 2010

Urbano: 1312 hab. *Rural:* 2253 hab.

2.2.2 Filosofía Institucional

Acorde al sitio web (GADMSC, 2010).

2.2.2.1 Misión

Construir el bienestar de la sociedad del Cantón Santa Clara, a través de la dotación de obras y servicios públicos, desarrollo humano, social, ambiental, productivo y turístico, para promover el desarrollo integral sostenible y procurar el mejoramiento de la calidad de vida, con participación y equidad para sus habitantes.

2.2.2.2 Visión

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara es un modelo de cogestión, donde existe ejercicio pleno de la ciudadanía, que promueve la equidad (género, etnia y edad) y la participación de todos desde una visión positiva que enfrenta el desarrollo. Santa Clara genera empleo, fomenta su potencial productivo y turístico, los servicios básicos son eficientes, cuyo desarrollo humano está basado en una educación de calidad que responde a las

necesidades básicas del cantón, respeta la diversidad, fortalece las identidades culturales, y poseedora de un gobierno democrático, y una ciudadanía corresponsable en la gestión del desarrollo con equidad.

2.2.2.3 Objetivo

Generar asentamientos humanos sustentables concentrados en núcleos poblacionales vinculados, dotados de infraestructura básica y equipamientos adecuados con proyección de sus crecimientos de manera organizada social y físicamente.

2.2.2.4 Políticas

- Diseñar e implementar mecanismos para gestión del suelo urbano y rural y promover su uso socialmente justo en condiciones equitativas, seguras y sostenibles.
- Generar y garantizar espacios seguros para la circulación de peatones y usuarios de vehículos no motorizados.
- Ampliar y mejorar la cobertura de los servicios básicos de alcantarillado, agua para consumo humano, gestión y tratamiento de residuos sólidos y líquidos en el sector rural.
- Fomentar el uso de espacios públicos para la práctica de actividades recreativas, culturales y deportivas.
- Conservar y restaurar el patrimonio arquitectónico y bienes culturales tangibles e intangibles.

2.2.3 Estructura Organizacional

(GADMSC, 2013, págs. 6-11), Acorde al reglamento orgánico funcional del Gobierno Autónomo Descentralizado de Santa Clara se desprenden los siguientes procesos:

2.2.3.1 Niveles de organización y divisiones de trabajo por procesos

La estructura organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara, estará integrada por Gestión de Procesos,

compatibles con la demanda y la satisfacción de los clientes internos y externos.

2.2.3.2 Macro proceso gobernante

Determinan las políticas en las que se sustentarán los demás procesos institucionales para el logro de objetivos.

Está integrado por:

- *Concejo Municipal de Santa Clara*

2.2.3.3 Macro proceso ejecutivo

Este Macro Proceso orienta y ejecuta la política trazada por el proceso normativo; le compete tomar las decisiones, impartir las instrucciones para que los demás procesos bajo su cargo se cumplan.

Está integrado por:

- *Alcaldía.*

2.2.3.4 Macro proceso de asesoría

Los que corresponde al consultivo, de ayuda o de consejo a los demás procesos. Su relación es indirecta con respecto a los procesos sustantivos u operativos. Sus acciones se perfeccionan a través del Proceso Ejecutivo.

Está integrado por:

- Dirección de Planificación, Ordenamiento Territorial y Cooperación Internacional
- Procuraduría Síndica
- Compras Públicas
- Auditoría Interna

2.2.3.5 Macro proceso operativo agregadores de valor

Los Productos y servicios que entrega al cliente los perfeccionan con el uso eficiente de recursos y al más bajo costo, y forma parte del proceso agregado de valor.

Está integrado por:

- Dirección de Obras Públicas
- Dirección de Desarrollo Sustentable

2.2.3.6 Macro proceso habilitante de apoyo

Los que prestan asistencia técnica y administrativa de tipo complementario a los demás Procesos. Su relación es indirecta con respecto a los procesos sustantivos u operativos. Sus acciones se perfeccionan a través del Proceso Ejecutivo.

Está integrado por:

- Secretaría General
- Dirección Administrativa
- Dirección Financiera

2.2.4 Atribuciones y responsabilidades

Acorde al reglamento orgánico funcional del Gobierno Autónomo Descentralizado de Santa Clara (GADMSC, 2013, págs. 12-55), se desprenden las siguientes:

2.2.4.1 Consejo Municipal – Proceso Gobernante

A más de las determinadas en el artículo 57 del Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización y las demás que correspondan de conformidad con la Legislación Nacional Vigente, tendrán las siguientes:

- Aprobar Ordenanzas Municipales;

- Aprobar o reformar planes, programas o proyectos de desarrollo cantonal;
- Dirigir el desarrollo físico del cantón y la ordenación urbanística;
- Regular y autorizar la adquisición de bienes y la ejecución de obras;
- Aprobar los tributos municipales;
- Coordinar la creación, supresión de parroquias urbanas o rurales; y para cambiar su nombre o determinar sus linderos;
- Promulgación de Ordenanzas, Reglamentos, Acuerdo y Resoluciones; y,
- Las demás que determinen las normas legales vigentes.

2.2.4.2 Alcaldía - Proceso Ejecutivo

A más de las determinadas en los artículos 59 y 70 del Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización y las demás que correspondan de conformidad con la Legislación Nacional Vigente, tendrá las siguientes:

- Planificar, dirigir, ejecutar y supervisar el cumplimiento de las políticas, programas y planes de trabajo determinados por el Concejo;
- Representar legalmente a la institución;
- Concertar acciones de trabajo con la comunidad para la participación efectiva de los programas y planificaciones estratégicas Cantonal;
- Disponer y dirigir la elaboración y ejecución de planes y programas relativos al desarrollo organizacional y adoptar los principios de gerencia pública en el manejo del proceso administrativo;
- Dirigir y supervisar la administración de recursos financieros del gobierno municipal de conformidad con la Normativa Legal; y,
- Las demás competencias y atribuciones determinadas en la Constitución de la república del Ecuador, el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización y leyes conexas afines a las funciones.

2.2.4.3 Procuraduría Síndica - Proceso de Asesoría

- Asesorar en materia constitucional y legal y en asuntos de orden administrativo al Concejo, la Alcaldía y demás procesos y subprocesos del gobierno municipal;
- Estudiar y emitir dictámenes de carácter legal así como proporcionar a los diferentes usuarios, opiniones y criterios jurídicos, que le sean sometidos;
- Elaborar proyectos de contratos, convenios, comodatos, que deba suscribir la municipalidad con personas naturales o jurídicas;
- Preparar estudios o proyectos específicos que solicite la Alcaldía o el Concejo;
- Recopilar y dirigir la edición de boletines que contenga la legislación municipal, provincial, nacional y otros de interés institucional;
- Patrocinar ante los jueces y tribunales competentes, la defensa judicial de la municipalidad y en general, realizar cualquier diligencia judicial y extrajudicial de interés institucional; incluyéndose aquellos procesos y demás trámites con respecto a trabajadores y empleados, sumarios, amparos, juicios civiles y penales, expropiaciones, mediaciones, entre otros;
- Tramitar los procesos coactivos de la municipalidad, y demás trámites conducentes a la recuperación de la cartera vencida en Coordinación con la Oficina de Rentas y Tesorería;
- Vigilar el cumplimiento de Ordenanzas, Reglamentos, relativos a las actividades de su área y demás dependencias municipales;
- Preparar proyectos de ordenanzas, reglamentos, acuerdos y resoluciones y propone sobre la materia, las reformas y recomendaciones que fueren necesarias;
- Recopilar y mantener archivos especializados y de legislación en materia jurídica de su competencia y difunde en las diferentes áreas del gobierno municipal;
- Intervenir en los procesos jurídicos que sean señalados por el Concejo y el Alcalde/sa de acuerdo a los que le determine la Ley; Elaborar el Plan Anual de Compras Públicas en coordinación con los diferentes procesos y subprocesos del gobierno municipal;

2.2.4.4 Compras Públicas - Proceso de Asesoría

- Elaborar estudios y análisis de factibilidad para mejorar la Gestión de Compras Públicas;
- Asesorar en el ámbito de su gestión a las diferentes dependencias que conforman la estructura orgánica del gobierno municipal Formular y desarrollar los pliegos correspondientes a todos y cada uno de los procesos de contratación de obras, bienes y servicios municipales;
- Subir y revisar toda la información al portal www.compraspúblicas.gov.ec y reportar las novedades a sus jerárquicos para adoptar las medidas pertinentes;
- Mantener actualizado el sistema de Contratación Pública acorde a la normativa legal, reglamentaria y a la que expida el Instituto Nacional de Compras Públicas INCOP;
- Coordinar el despacho o entrega de materiales de oficina, materiales de construcción, combustibles y lubricantes, repuestos y accesorios de acuerdo al Plan Anual de Compras; y,
- Guardar la confidencialidad de los procesos de contratación

2.2.4.5 Auditoría Interna - Proceso de Asesoría

- Realizar auditorías financieras, operacionales, de gestión, ambientales; exámenes especiales y recomendar las medidas pertinentes;
- Determinar acciones de control interno para el manejo de los fondos, bienes y valores municipales;
- Verificar el cumplimiento de las recomendaciones formuladas en informes de Auditoría Interna y de Contraloría;
- Efectuar recomendaciones y brindar asistencia técnica a los distintos procesos y responsables, sobre los procedimientos y más normas de control internos que deben observarse en las actividades operativas, que eviten en lo futuro, observaciones y responsabilidades administrativas, civiles y penales a que hubiere lugar; y,

- Las demás que le determine la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, su reglamento general y normas expedidas por la Contraloría General del Estado.

2.2.4.6 Dirección de planificación, ordenamiento territorial y cooperación internacional - Proceso de Asesoría

- Prestar asesoría técnica y administrativa para la estructuración y ejecución de la Planificación Estratégica Local e Institucional; con enfoque integral considerando el eje social y ecológico dadas sus propias y particulares características territoriales, además de canalizar y coordinar las acciones de trabajo interdisciplinario de los diferentes procesos y subprocesos, así como la elaboración de estudios, proyectos, documentos técnicos y la investigación necesaria para mejorar y evaluar su operatividad;
- Consolidar y fortalecer la acción de los diferentes procesos y subprocesos
- organizacionales, a través del asesoramiento y consejo que permita la operatividad de los mismos, con el respaldo de políticas, normas y estrategias para lograr el cumplimiento de los objetivos frente a las expectativas de los clientes internos y externos;
- Coordinar la asesoría, planificación, gestión, ejecución y control conjunta de los objetivos, políticas, estrategias y metas institucionales articulando los Planes de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial y el Plan de trabajo del Alcalde/sa en funciones, como también sus programas, proyectos, acciones e inversiones de los planes locales e institucionales, para la validación y aprobación en las instancias respectivas, tomando en consideración el eje ambiental para cualquier decisión que genere cualquier tipo impacto ambiental;
- Vigilar, controlar y monitorear la calidad de sustentos y contenidos de los planteamientos estratégicos locales e institucionales a fin de precautelar que su ejecución se realice con particular responsabilidad ambiental y basada en actividades compatibles con los principios de conservación, precaución, equidad, solidaridad, así como la necesidad de actualización, el seguimiento y evaluación continua de los mismos;

- Configurar una línea base de datos cantonal en todos los ámbitos (Socio Cultural, Económico Productivo, Físico Territorial, Ambiental y Riesgo y Político Institucional) y del área de influencia y para conformar un sistema de información local integrado y actualizado;
- Coordinar la elaboración de propuestas de Proyectos de Ordenanzas, Convenios, Reglamentos y resoluciones Normativas necesarias, para la implantación, seguimiento y evaluación de políticas institucionales a fin de que se incluya acciones de carácter ambiental para que no se afecte al territorio cantonal;
- Coordinar la elaboración de estudios e investigación, que sustenten y respalden el desarrollo Cantonal Sostenible;
- Desarrollar los instrumentos y procedimientos de gestión, para el eficiente mercadeo, apropiación social, cofinanciamiento y socialización de la planificación, provincial, institucional y parroquial;
- Participar en todas las instancias de representación social y administrativas relacionadas con la gestión, ejecución, control, actualización y evaluación de la planificación estratégica;
- Aprobar programas, presupuestos y estudios ambientales; calificar daños ambientales a los sistemas ecológicos; practicar controles ambientales y disponer el cumplimiento de las medidas contempladas en los planes de manejo ambiental aprobados; y recomendar a los organismos competentes la aplicación de las sanciones contempladas en las disposiciones legales; y,
- Regular toda actividad de cualquier naturaleza, relacionadas con la prevención y control de la contaminación ambiental y el uso, manejo y administración de los recursos naturales renovables y no renovables; sea por ejecución propia del gobierno municipal, o de cualquier persona natural o jurídica, pública o privada, dentro del ámbito territorial cantonal, lo que incluye: Toda actividad socioeconómica sea estas: obras, instalaciones, construcciones, o ejecución o puesta en vigencia, o en su operación o puesta en marcha, mantenimiento o modificación y abandono o retiro, entre otras actividades, y que por lo tanto requiere de la correspondiente licencia ambiental o permiso.

2.2.4.7 Secretaría General–Habilitante de Apoyo

- Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades administrativas de Secretaría del Concejo;
- Tramitar los asuntos que deba conocer el Concejo, las Comisiones y la Alcaldía y demás trámites propios del despacho diario;
- Dar fe de los actos del Concejo, de las Comisiones y de la Alcaldía y suscribir los documentos públicos que por Ley, Ordenanza o Reglamento sea de su competencia;
- Recepar, registrar y distribuir la correspondencia del Alcalde/sa y del Concejo y controlar su oportuno despacho; así como encargarse de la contestación de documentos que sean de su competencia;
- Efectuar la tramitación conducente a la promulgación de las Ordenanzas dictadas por el Concejo y colaborar en la preparación de proyectos de Ordenanza que sean de utilidad Municipal;
- Organizar, dirigir y controlar el sistema de documentación y archivo del Concejo, y de la Alcaldía; formar un protocolo encuadernado y sellado con sus respectivos índices de los actos decisorios; y coordinar con las demás dependencias la formulación y mantenimiento de procesos adecuados y uniformes de correspondencia;
- Preparar documentación para el Concejo, asistir a sus reuniones y redactar sus actas;
- Colaborar en la formulación de planes de desarrollo institucional y apoyar en las acciones de participación ciudadana en los programas de trabajo establecidos por el gobierno municipal; así como en el apoyo para la generación de un banco de datos de las necesidades prioritarias del Cantón y sus habitantes;
- Programar, dirigir, coordinar y controlar las actividades de su competencia y establece procedimientos de trabajo adecuados, que permita una oportuna atención y despacho de los asuntos municipales;
- Mantener un sistema adecuado de información interna como externa y previa autorización del Alcalde/sa, de los asuntos en trámite, así como de

aquellos de interés institucional y que tienen que ver con la relación entre el gobierno municipal y la ciudadanía; y,

- Las demás actividades que le señale el Código orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización.

2.2.4.8 Dirección Administrativa – Habilitante de Apoyo

- Programar y dirigir la organización administrativa del gobierno municipal, a base de la formulación de manuales de procedimientos y demás regulaciones relativas al funcionamiento de los diferentes procesos y subprocesos;
- Elaborar propuestas de redistribución física de oficinas, bienes muebles y equipos;
- Programar y dirigir las actividades de almacenamiento, custodia y distribución de bienes y enseres requeridos para la operatividad de los diferentes procesos y subprocesos;
- Organizar el desarrollo de sistemas informáticos de apoyo a los diferentes procesos y subprocesos; y, establecer políticas y reglamentación para su uso;
- Participar con talento humano en los análisis y recomendaciones, para las acciones técnicas necesarias en la implementación de un adecuado sistema de Desarrollo Organizacional y la obtención de un óptimo clima organizacional; y, coordinar con los diferentes procesos y subprocesos para la elaboración y ejecución de programas administrativos;
- Asegurar por medio de enfoques modernos de gestión la asistencia técnica administrativa para la optimización de los servicios;
- Formular y aplicar indicadores organizacionales de eficiencia, eficacia y efectividad para el mejor desenvolvimiento administrativo;
- Formular y ejecutar el Plan de Fortalecimiento Institucional;
- Planear junto con Talento Humano la administración técnica del Talento Humano Municipal y el desarrollo de los subsistemas de clasificación, valoración y evaluación de puestos; Selección y Reclutamiento; capacitación y el desarrollo organizacional;

2.2.4.9 Dirección Financiera – Habilitante de Apoyo

- Formular e implantar esquemas de control financiero, sujetos a las disposiciones del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, y normas técnicas de control interno;
- Comprobar la legalidad y veracidad de los informes financieros y contables, en cuanto a exactitud y procedencia de gastos y supervisar la correcta administración económica del gobierno municipal; así como efectuar los análisis, interpretaciones e informes sobre los estados financieros y cualquier otro asunto relativo al campo financiero;
- Cumplir y hacer cumplir las normas y políticas que sobre la administración financiera de los recursos públicos que ha dictado o dictare la Contraloría General del Estado;
- Administrar la gestión financiera, proponiendo programas que permitan la previsión de los fondos para cubrir las necesidades de corto y mediano plazo;
- Estudiar e informar a la Alcaldía las necesidades financieras del gobierno municipal, proponiendo soluciones y formulando recomendaciones;
- Administrar a través de Rentas, el Sistema de Emisión de Títulos de Crédito y controlar su ejecución;
- Controlar y coordinar con las dependencias encargadas del control físico-periódico de los inventarios del gobierno municipal;
- Colaborar en el diseño de Ordenanzas, Reglamentos, que tienen que ver con las actividades del área;
- Vigilar el cumplimiento de ordenanzas, reglamentos, relativos a la administración tributaria y demás actividades del área;
- Asesorar al Alcalde/sa, Directores en la toma de decisiones en materia económica;
- Emitir certificaciones de disponibilidad presupuestaria y financiera para las respectivas órdenes de pago y prestación de servicio, adquisiciones y contratos que realiza la institución;

- Diseñar estrategias para alcanzar el nivel óptimo de eficiencia en las recaudaciones y recuperación de carteras vencida;
- Administrar y liquidar el presupuesto del Gobierno Municipal;
- Calcular y evaluar la capacidad de endeudamiento del Gobierno Municipal; o. Recaudar los ingresos y efectúa los pagos con eficiencia, tratando de lograr el equilibrio financiero y alcanzar la mayor rentabilidad de los recursos municipales;
- Proponer proyectos de autogestión financiera económica, que permita mejorar sustancialmente los ingresos y nuevas fuentes de recursos
- Organizar y supervisar de manera eficiente y eficaz las actividades que corresponden a los Subprocesos de Presupuesto, Contabilidad, Rentas, Tesorería, Bodegas y adquisiciones; y,
- Las demás actividades determinadas en el Código orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización y las que podría establecer la Alcaldía, afines al área.

2.2.4.10 Dirección de Obras Públicas – Proceso operativo

- Coordinar las funciones y actividades de las obras civiles con otros organismos públicos afines;
- Asesorar al Concejo y al Alcalde/sa, en estudios y trámites previos a la suscripción de contratos para obras de ingeniería; así como coordinar las acciones de trabajo con los procesos o subprocesos pertinentes;
- Colaborar con Fiscalización en el control y fiscalización de obras a cargo del gobierno municipal o de contratistas y controlar que las obras se sujeten a las normas establecidas y demás especificaciones técnicas constantes en los respectivos contratos;
- Elaborar el presupuesto de las diferentes obras y programas;
- Participar y coordinar con Gestión Ambiental y Servicios Públicos, en la conservación y aprovechamiento del entorno natural y en la realización de obras complementarias, de acuerdo a los planes debidamente aprobados por el Concejo y la Alcaldía;

- Programar las obras públicas necesarias para la realización de los planes de desarrollo estratégico Cantonal;
- Coordinar y ejecutar las obras de infraestructura y actividades técnicas administrativas para los diferentes proyectos elaborados en los diferentes procesos y subprocesos;
- Elaboración de normas para la administración y aplicación de materiales y sus especificaciones técnicas, así como estándares de rendimiento para la supervisión de la cantidad y calidad de las obras;
- Elaborar el plan anual de programas y proyectos de obras públicas y demás actividades del área en base a prioridades de la ciudad y sus parroquias y someterlas a la aprobación del Alcalde/sa; y dirigir la construcción y ejecución de las obras aprobadas;
- Elaborar el plan anual de inversiones prioritarias en materia de obra pública; así como el control de la ejecución de los diferentes procesos operativos;
- Colaborar en el diseño de Ordenanzas, Reglamentos que tienen que ver con las actividades del área y en las regulaciones de los servicios y relaciones entre el gobierno municipal y la ciudadanía en el ámbito de su competencia;
- Distribución de órdenes de combustible y lubricantes para el equipo automotriz y pesado, en coordinación con el subproceso de Bodega y adquisiciones y además trámites administrativos referentes al plan de adquisiciones de materiales e insumos en materia de obra pública y los controles correspondientes;
- Coordinar los planeamientos y actividades de trabajo con las demás dependencias municipales y demás organismos que ejecutan labores similares; fortalecer y apoyar las gestiones encaminadas a revisar y evaluar los proyectos presentados a los diferentes Ministerios y otros organismos gubernamentales, a fin de justificarlos créditos para su ejecución; y,
- Determinar manuales técnicos que contengan las especificaciones técnicas de trabajo y de materiales, así como los estándares de rendimiento de la mano de obra, para facilitar la evaluación de tareas.

2.2.4.11 Dirección de Desarrollo Sustentable – Proceso operativo

- Programar y supervisar la ejecución de estudios de investigación socio-económicos de las comunidades; y participar en la formulación de políticas para la ejecución de programas y proyectos de desarrollo;
- Programar y coordinar la ejecución de actividades, planes, proyectos y/o eventos artísticos, sociales, deportivos y/o culturales;
- Dirigir la ejecución de visitas de campo en los sectores urbanos y rurales del cantón para recopilar información de la comunidad referente a requerimientos de proyectos educativos, culturales y deportivos;
- Coordinar los programas de trabajo con organizaciones públicas y privadas a efectos de fortalecer las gestiones y el desarrollo social, comunitario y promover la agrupación de habitantes urbano- rurales en cooperativas, asociaciones y talleres;
- Dar asistencia técnica a las comunidades, cooperativas, agrupaciones, etc. y apoyar en la formulación de normas, estatutos, planes, proyectos que permitan la integración y desarrollo social;
- Administrar los registros, estadísticas y más datos sobre las investigaciones socio económicas e informar periódicamente a las autoridades municipales, que permitan una reprogramación de actividades;
- Estudiar y preparar proyectos para aprobación de Concejo y Alcaldía, sobre convenios con organismos públicos, educativos, privados, nacionales e internacionales, relativos al desarrollo económico productivo sustentable;
- Analizar, organizar, dirigir y controlar a través de las áreas de trabajo correspondientes los proyectos de desarrollo económico productivo mediante la organización comunitaria;
- Involucrar a la sociedad civil en los programas y proyectos económicos productivos así como el establecimiento de políticas de desarrollo sustentable, de conformidad con el plan de desarrollo Estratégico Cantonal;
- Planear y capacitar la adecuación y promoción de centros turísticos y fomentar la creación de comités de gestión zonales que aseguren la calidad y precios del servicio;

- Establecer y sostener las políticas de apoyo a la ubicación y desarrollo de las actividades socio económicas, y alcanzar para ese fin la cooperación nacional e internacional;
- Encamina acciones a lograr el crecimiento económico, la equidad y progreso social, el uso racional de los recursos naturales y la conservación del ambiente a través de tecnologías adecuadas y capacitación, en un marco de gobernabilidad política;
- Apoyar el impulso de micro-emprendedores como alternativas de generación de trabajo, activación económica local y auto sustentación familiar; y,
- Gestionar e implementar acciones encaminadas a disminuir, mitigar o evitar riesgos naturales o antrópicos con la oportuna previsión.

2.3 MARCO SITUACIONAL

2.3.1 Estructura Financiera

Actualmente el Presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara refleja en la cédula presupuestaria los ingresos provenientes del estado, de terceros y por fondos propios; así mismo en la misma se especifica los egresos acorde a sus elementos que son: comprometido,, devengado y ejecutado.

2.3.1.1 Fuentes de Financiamiento:

Las Fuentes de Financiamiento del Gobierno Autónomo Descentralizado de Santa Clara son de dos fuentes: Internas y Externas acorde a la cédula presupuestaria de la institución del año 2013.

- **Fuentes Internas:** Estas fuentes de ingresos, están conformadas por:
 1. Plusvalía, Los Impuestos, las Tasas y Contribuciones.
 2. El Presupuesto Anual de Estado. (3'758.907,52)

3. Ley 010
4. Banco del Estado.
5. Diferentes Ministerios.

- **Fuentes Externas:** Conformadas por:

1. Gobierno de Japón
2. Agrupación de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID).
3. KOICA.

2.3.2 Matriz Foda

Tabla 1: Matriz FODA del GAD Municipal del Cantón Santa Clara

		Fortalezas	Debilidades
Análisis Interno		<ul style="list-style-type: none"> • F1 Misión, visión, objetivos y metas bien definidas. • F2 Cuenta con un Edificio Municipal propio. • F3 Posee un sistema contable automatizado. • F4 Reglamento orgánico funcional, muy bien establecido • F5 Socialización de Proyectos con la comunidad. • F6 Ordenanzas acorde a la necesidad de la al buen vivir de la Población 	<ul style="list-style-type: none"> • D1 Carencia de trabajo en equipo y falta de coordinación entre todos los departamento • D2 Financiamiento insuficiente • D3 Demora constante en trámites financieros. • D4 Incumplimiento de los pagos a los proveedores. • D5 Falta de cooperación lo que impide realizar trabajos en equipo. • D6 Falta de cumplimiento a los planes programas y proyectos que se plantean a inicios de la administración
		Oportunidades	Amenazas
Análisis Externo		<ul style="list-style-type: none"> • O1 Diversos proyectos turísticos favorecidos por la ubicación geográfica. • O2 Posibilidades jurídicas y políticas para la firma de convenios institucionales e internacionales que permitan la realización de proyectos. • O3 Existencia de proyectos productivos en el Cantón. • O4 Organizaciones Filiales (AME) que ayudan al desarrollo humano de los empleados y trabajadores. • O5 Sistema de débito bancario. 	<ul style="list-style-type: none"> • A1 Deuda financiera que data de períodos administrativos anteriores. • A2 Limitaciones financieras y técnicas para cumplir con metas y objetivos municipales. • A3 Se realizan Obras que no se contemplaban en el presupuesto anual y que no son de competencia de la municipalidad

Fuente: GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTA CLARA

Realizado por: Los autores.

3. CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO

El presente proyecto de investigación se realizará bajo la modalidad de un enfoque cualitativo por cuanto sus resultados se evidenciarán en un informe final de auditoría puesto que se basará en evidencias documentadas y notas descritas a partir del análisis.

3.1 IDEA A DEFENDER

La realización de la Auditoría de Gestión, en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, facilitara la evaluación de la eficiencia, eficacia, ética, ecología, equidad del trabajo del GAD, lo cual implica que se obtenga información adecuada para la toma de decisiones de las autoridades actuales.

3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.2.1 Tipos de Estudios de Investigación

(Baez & Perez, 2007), expresan que: “existen varios tipos de investigación” entre ellos: se utilizará los siguientes tipos de investigación que faciliten la recopilación de la información: De campo; Bibliográfica – documental; Descriptiva; Explicativa y otros.

3.2.1.1 Investigación de Campo

Es la investigación que se realiza en el lugar de los hechos “*in situ*”, utilizando fuentes primarias de información.

Zea (2009), manifiesta que: “Es la que se realiza en lugares no determinados específicamente para ello, sino que corresponde al medio en donde se encuentran los sujetos o el objeto de investigación, donde ocurren los hechos o fenómenos.” (p. 20).

La presente investigación es de campo debido a que se realizará dentro de la provincia de Pastaza y servirá como medio de consulta, fomentará ideas de exploración, se tendrá una relación directa con los socios directores y beneficiarios, de todos los departamentos administrativos del GAD Municipal de Santa Clara para poder observar la problemática general que es el deficiente control en los procesos administrativos y financieros de qué manera se puede analizar las variables de estudio y obtener información verídica que nos permita abrir horizontes.

Por lo que se analizará la auditoria de gestión que es la variable independiente y su incidencia en los procesos de control administrativos y financieros, del GADM de Santa Clara en la Provincia de Pastaza, que es la variable dependiente.

Además se considerara, el análisis de la base legal, como: Constitución, COOTAD, reglamentos, manuales e instructivos vigentes para determinar el nivel de cumplimiento.

3.2.1.2 Investigación bibliográfica-documental

Según **Marín** (2011), “Es la que se realiza, como su nombre lo indica, apoyándose en fuentes de carácter documental, esto es, en documentos de cualquier especie tales como, las obtenidas a través de fuentes bibliográficas, hemerográficas o archivísticas; la primera se basa en la consulta de libros, la segunda en artículos o ensayos de revistas y periódicos, y la tercera en documentos que se encuentran en archivos como cartas oficios, circulares, expedientes”. En la presente investigación se utilizará esta modalidad para conocer las diferentes fuentes de consulta que faciliten el modo de recopilación de información.

3.2.1.3 Investigación Descriptiva

Alba, Fernández y Machado (2010), encontraron que “encargada de describir los fenómenos el objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas” (p. 5).

Es aquella en la que se relata los hechos tal y como están, es prácticamente tomar una fotografía de los acontecimientos, y el trabajo final es un informe. Esta investigación no será de aplicación en este tema.

3.2.1.4 Investigación Exploratoria

Según (Ortiz, 2005), “Es aquella que se realiza con el propósito de destacar los aspectos fundamentales de una problemática determinada y encontrar los procedimientos adecuados para elaborar una investigación posterior”.

3.2.2 Diseño de Investigación

Como lo expone (Lopez & San Pedro, 1997), también conocida como la investigación estadística, describen los datos y este debe tener un impacto en las vidas de la gente que le rodea. El lector de la investigación sabrá qué hacer para prevenir esta enfermedad, por lo tanto, más personas vivirán una vida sana.

El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. El objetivo principal es saber el por qué y para que se está realizando. Según el enfoque es predominantemente cualitativa, escogido, considerando los siguientes elementos:

3.2.2.1 Definición de los sujetos a investigar

Los sujetos de investigación son directores, empleados y usuarios GADM Santa Clara, se considerará también datos y documentos generados por la misma entidad para respaldar las operaciones administrativas, financieras y operativas que se realizan dentro de la misma, además son objetos de investigación datos establecidos por el Instituto Nacional de Estadística y censos.

3.2.2.2 Técnicas para la recolección de información en la auditoría

Al realizar esta auditoría de gestión el criterio profesional de los auditores es esencial para determinar el uso y combinación de técnicas más adecuadas; que les permitirán la obtención de evidencia suficiente, competente y pertinente que será la base objetiva y profesional en la que los auditores se cimienten y respalden los comentarios, conclusiones y recomendaciones. Las cuales se especifican en el Manual de Auditoría de Gestión de la (CGE, 2002).

Tabla 2: Técnicas de Auditoría

Verificación	Técnicas
Ocular	1. Comparación 2. Observación 3. Rastreo
Verbal	1. Indagación 2. Entrevista 3. Encuesta
Escrita	1. Análisis 2. Conciliación 3. Confirmación 4. Tabulación
Documental	1. Comprobación 2. Cálculo 3. Revisión Selectiva
Física	1. Inspección

Fuente: Manual de Auditoría de Gestión de la CGE.

Realizado por: Los autores.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1 Población

Según (Stanton, Etzel, & Walker, 2007), un enfoque a la investigación de Mercados manifiesta que población es: “El tamaño que tiene una población es un factor de suma importancia en el proceso de investigación y este tamaño viene dado por el número de elementos que constituyen la población, según el número de elementos la población puede ser finita o infinita” (p. 23).

Para este trabajo de investigación la población se refiere al número de directivos, funcionarios y usuarios externos que se estudiarán a fin de facilitar la investigación, puesto que es obvio que en muchos casos es imposible estudiar la totalidad de elementos de ese universo o población”.

Según el último censo poblacional el Cantón Santa Clara cuenta con 3565 habitantes desagregados de la siguiente manera.

Cantón	Parroquias	Urbano	Rural	Total
Santa Clara	San José	-	735	735
	Santa Clara	1312	1518	2830

Tabla 3: Población del Cantón Santa Clara Urbana Rural

Fuente:(INEC, 2010)

Elaborado por: Los autores

Tabla 4: Población para el desarrollo del trabajo de investigación

CATEGORÍAS	CANT.	PORCENTAJE
Concejo Municipal	6	1,84%
Funcionarios Administrativos	45	13,80%
Usuarios Externos	275	84,36%
Total	326	100 %

Fuente: Departamento de Talento Humano del GADM.

Elaborado por: Los autores

3.3.2 Muestra

Acorde a lo que señala (Levin & David, 2004); La muestra es una representación significativa de las características de una población, que bajo, la asunción de un error (generalmente no superior al 5%) estudiamos las características de un conjunto poblacional mucho menor que la población global.

Por lo que se realizará una entrevista a los miembros del Concejo Municipal (Alcalde, Vicealcalde y concejales) y funcionarios, y otra encuesta a los usuarios externos. Para establecer el tamaño de la muestra se aplicará la fórmula de población finita (menos de 100.000 habitantes):

$$n = \frac{z^2 pqN}{Z^2 pq + Ne^2}$$

n : Número de elementos de la muestra.

N: Número de elementos del universo.

p/q: Probabilidades con las que se presenta el fenómeno.

z²: Valor crítico correspondiente al nivel de confianza elegido: siempre se opera con valor sigma. Véase la tabla de valores de Z.

e: Margen de error o de imprecisión permitido (lo determinará el director del estudio).

Aplicación de Formula para el usuario externo:

$$n = \frac{z^2 pqN}{Z^2 pq + Ne^2}$$

$$n = \frac{1.96^2 (0.95)(0.05)(275)}{(1.96)^2 * (0.95)(0.05) + (275)(0.05)^2}$$

$$n = \frac{50,18}{0.87}$$

$$n = 57,68 = 58 \text{ usuarios a encuestar}$$

Aplicación de Formula para los miembros del Concejo Municipal, y funcionarios

$$n = \frac{z^2 pqN}{Z^2 pq + Ne^2}$$

$$n = \frac{1.96^2 (0.95)(0.05)(6)}{(1.96)^2 * (0.95)(0.05) + (6)(0.05)^2}$$

$$n = \frac{9,31}{0,31}$$

$$n = 30,02 = 30 \text{ Directivos en funcionarios}$$

3.3.3 Observaciones

Herrera (2002), establece que la observación es: “Una técnica que consiste en poner atención, a través de los sentidos, en un aspecto de la realidad y en recoger datos para su posterior analisis interpretación sobre la base de un marco teórico, que permita llegar a conclusiones y toma de decisiones”

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1 Instrumentos seleccionados:

Los cuestionarios se diseñaron conforme a las guías de observación y la utilidad que se va a tener y analizar las variaciones, entre cada cifra, la representación gráfica de las respuestas obtenidas por parte de todos los encuestados

Tabla 5: Procedimiento de Recolección de Información

TÉCNICAS	PROCEDIMIENTO
Encuesta	¿Cómo? Método Explicativo.
	¿Dónde? En las Instalaciones del GADM del Cantón Santa Clara
	¿Cuándo? En horas laborables durante al menos 15 días
Observación	¿Cómo? Método de investigación bibliográfico
	¿Dónde? En la página web del GADM del Cantón Santa Clara
	¿Cuándo? En horas hábiles durante al menos 15 días

Fuente: Investigación de campo (2015)

3.4.2 Procesamiento de la Información

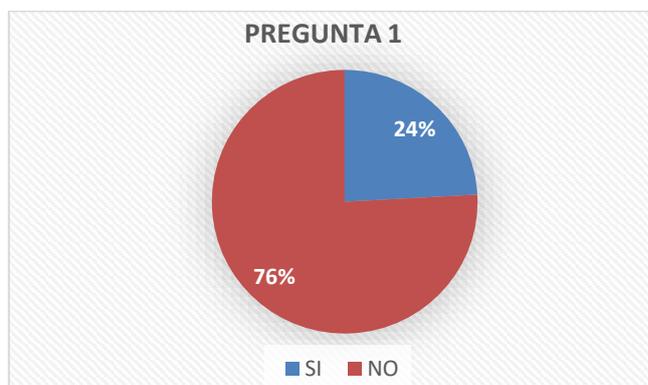
1. **Revisión crítica de la información.** Casificación de la información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.
2. **Rediseño de la recolección.** Con el fin de corregir fallas de contestación.
3. **Gráficas estadísticas.** Se dispondrá de aquella que facilita el procesador de texto de Ms Office- como es Excel, para la presentación visual de los porcentajes de resultados cuantificados.

3.4.2.1 Procesamiento de la Encuesta realizada a los usuarios

1. **¿Conoce usted si se ha aplicado una auditoría de Gestión en el GADM Santa Clara?**

Alternativa	Frecuencia
Si	14
No	44
Total	58

Gráfico 2: Se ha realizado Auditoría de Gestion



Fuente: Investigación de campo (2015)

Elaborado por: Los Autores

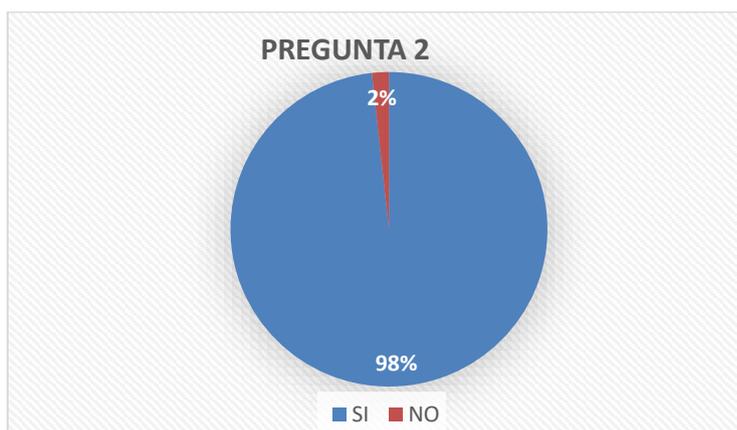
Interpretación de la Pregunta 1:

De los 58 usuarios encuestados el 76% No conoce si se ha realizado una auditoría de gestión, el 24% dice conocer de que si se han realizado este tipo de auditorías al GADMSC.

2. **¿Le gustaría conocer los aspectos administrativos, financieros y operativos, con que se han utilizado los recursos materiales y financieros en el GADM Santa Clara?**

Alternativa	Frecuencia
Si	57
No	1

Gráfico 3: Interés sobre la administración del GADM



Fuente: Investigación de campo (2015)

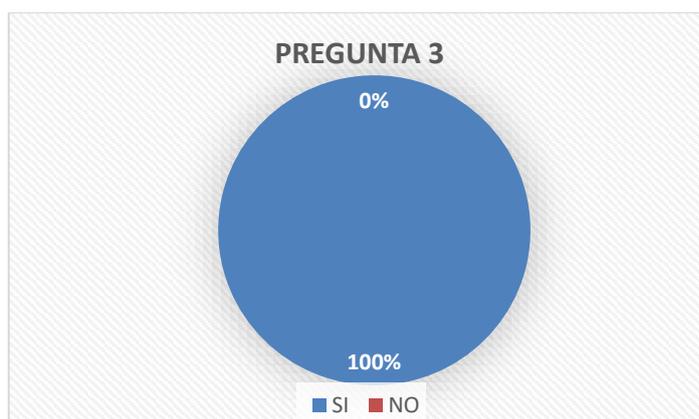
Elaborado por: Los Autores

De los 58 usuarios encuestados el 98% estaría interesados en conocer sobre el accionar administrativo, financiero y operativo que realiza la Institución, puesto que como ciudadano se convierte en un veedor y un mínimo del 2% dice no interesarle estos aspectos, ya que solo asisten a que les atiendan sus pedidos.

3. **¿Estaría de acuerdo en que se determine si el desempeño de los departamentos cumple con las especificaciones dadas en el GADM Santa Clara, a través de ordenanzas reglamentos, manuales, planes y/o programas?**

Alternativa	Frecuencia
Si	58
No	0

Gráfico 4: Interés en resultados de evaluación



Fuente: Investigación de campo (2015)

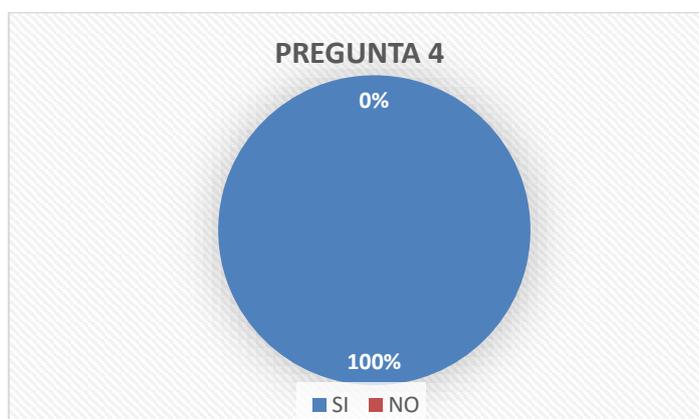
Elaborado por: Los Autores

De los 58 usuarios encuestados un contundente 100% estaría interesados en conocer los resultados de evaluación del desempeño a los funcionarios de cada departamento, puesto que son personas que ganan dinero que proviene de impuestos que pagan todos los ciudadanos y por ende deben ser productivos.

4. ¿Le gustaría que se examinen las funciones o actividades de los funcionarios del GADM Santa Clara, para determinar si se podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva?

Alternativa	Frecuencia
Si	58
No	0

Gráfico 5: Interés sobre actividades de funcionarios



Fuente: Investigación de campo (2015)

Elaborado por: Los Autores

De los 58 usuarios encuestados todos que constituye el 100% están de acuerdo en que se debe evaluar el cumplimiento de las funciones y actividades para lo que fueron contratados los funcionarios del GADMSC, y con ello determinar su estabilidad laboral, y un mejor desarrollo de las mismas.

5. ¿Cómo considera la gestión de los diferentes departamentos administrativos del GADM Santa Clara?

Alternativa	Frecuencia
Buena	15
Regular	34
Mala	9

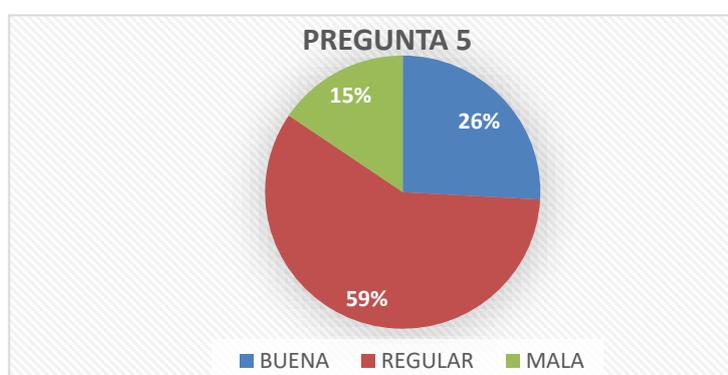


Gráfico 6: Gestión de los departamentos del GADM

Fuente: Investigación de campo (2015)

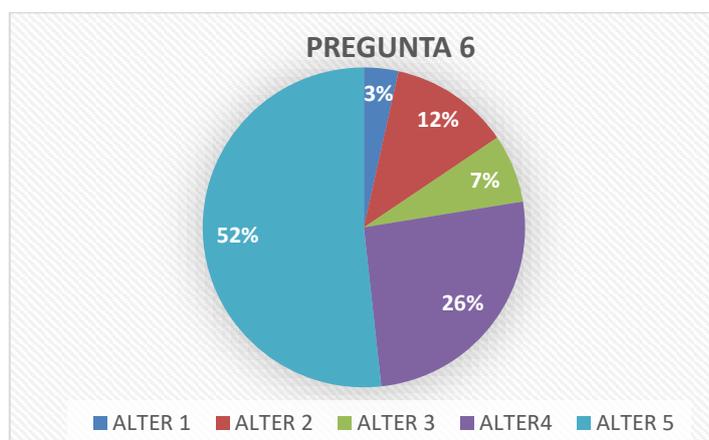
Elaborado por: Los Autores

De los 58 usuarios encuestados el 59% considera regular la gestión de cada uno de los departamentos administrativos, un un 26% considera que la gestión se orienta a cumplir con las actividades diarias, por lo que consideran buena, mientras que un considerable 15% constata a diario la mala gestión interna de los departamentos, ya que sus pedidos no son atendidos en un tiempo prudente.

6. Identifique las debilidades que presentan los diferentes departamentos administrativos del GADM Santa Clara.

Alternativa	Frecuencia
Carencia de tecnología	2
Falta de capacitación	7
Falta de formación académica	4
Falta de seguimiento a la gestión anterior	15
Carencia de normas y procedimientos para que puedan realizar mejor su trabajo	30

Gráfico 7: Debilidades de los Departamentos del GADM



Fuente: Investigación de campo (2015)

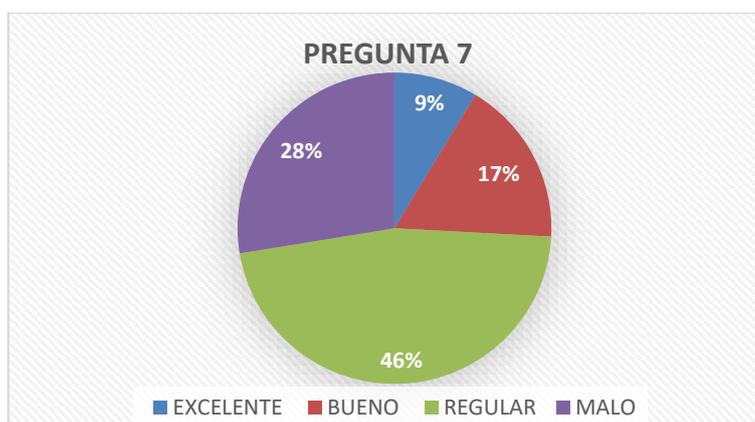
Elaborado por: Los Autores

De los 58 usuarios encuestados el 52% considera que una de las debilidades más evidentes es la Carencia de normas y procedimientos para que puedan realizar mejor el trabajo 26% considera que es la Falta de seguimiento a la gestión anterior, puesto que los usuarios cada que hay cambio de administración deben nuevamente empezar realizando sus requerimientos, el 12% creen que la debilidad más relevante es la Falta de capacitación de los trabajadores en las funciones que le han sido asignadas, el 7% asimilan que es la Falta de formación académica por parte de los funcionarios puesto que hay muchos que no cumplen los perfiles profesionales que se requieren en los distintos cargos, y solo un 3%, opina que la Carencia de tecnología es una debilidad para que los funcionarios no cumplan su gestión a cabalidad.

7. ¿Cómo considera usted el grado de comunicación entre departamentos administrativos en la ejecución de los distintos procesos?

Alternativa	Frecuencia
Excelente	5
Bueno	10
Regular	27
Malo	16

Gráfico 8: Comunicación entre departamentos



Fuente: Investigación de campo (2015)

Elaborado por: Los Autores

De los 58 usuarios encuestados el 52% considera regular la comunicación entre los departamentos administrativos del GADMSC, por cuanto muchas veces no se sabe que debe hacer cada uno, un 28% considera mala la comunicación ya que se percibe la falta de establecimiento de procesos en cada una de las actividades, el 17% creen que la comunicación es buena, ya que no ha tenido mayores inconvenientes al momento de buscar respuesta a sus peticiones, y un 9% asimilan que la comunicación es excelente, puesto que todos los funcionarios se conocen y se ayudan en la ejecución de los procesos.

8. ¿Cómo califica los controles administrativos implementados en el GADM Santa Clara?

Alternativa	Frecuencia
Efectivos	8
Eficiencia en la ejecución de actividades	15
Malos	35

Gráfico 9: Controles Administrativos



Fuente: Investigación de campo (2015)

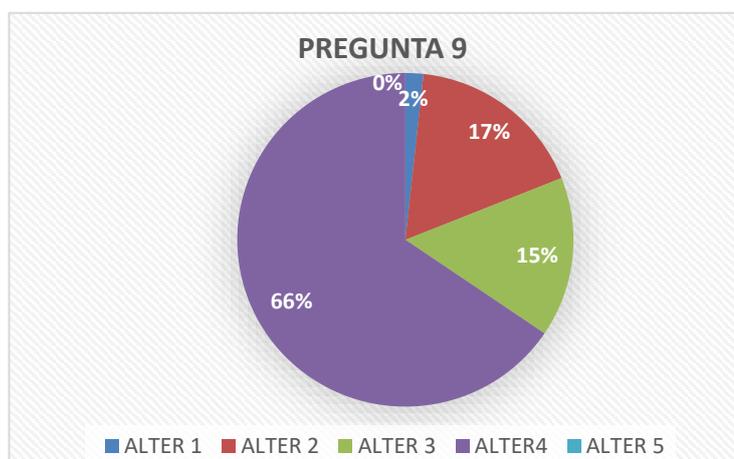
Elaborado por: Los Autores

De los 58 usuarios encuestados el 60% considera que los controles administrativos son malos, puesto que muchas de las veces se pierden documentos y el usuario es el mayor perjudicado, 26% considera que es eficiente, y el 14% creen que si son efectivos los controles administrativos que ha implantado el GADMSC.

9. ¿Según su criterio la administración debe implementar procesos para:

Alternativa	Frecuencia
Reducir los costos	1
Aprovechar mejor los recursos humanos y materiales	10
Acelerar el desarrollo del GADM	9
Todos las anteriores	38
Ninguna de las anteriores	0

Gráfico 10: implementación de procesos



Fuente: Investigación de campo (2015)

Elaborado por: Los Autores

De los 58 usuarios encuestados el 66% considera que la administración debe implantar procesos de Reducción de los costos, Aprovechamiento de los recursos humanos y materiales, y Aceleración del desarrollo del GADM, aportará a una mejor gestión institucional; el 17% considera que la gestión mejorará con solo implantar procesos que permitan Aprovechar mejor los recursos humanos y materiales, el 15% creen que los procesos que sirvan para Acelerar el desarrollo del GADM serán de mucha ayuda a la gestión, y solo el 2% los procesos que realice la administración para Reducir los costos de impuestos, evidenciarían una mejor gestión municipal.

10. ¿Cree usted que es necesario que se aplique una auditoría de gestión la cual emita un informe que guíe al perfeccionamiento continuo de los procedimientos administrativos, para lograr los objetivos para los que fue creada el GADM Santa Clara?

Alternativa	Frecuencia
Si	58
No	0



Gráfico 11: Necesidad de Auditoría de Gestión

Fuente: Investigación de campo (2015)

Elaborado por: Los Autores

De los 58 usuarios encuestados todos que constituye el 100% están de acuerdo en que aplique una auditoría de gestión la cual emita un informe que guíe al perfeccionamiento continuo de los procedimientos administrativos, para lograr cumplir con la filosofía corporativa del GADMSC.

3.4.2.2 Procesamiento de la Encuesta aplicada a los funcionarios y directivos del GADMSC.

Preguntas	Excelente	Muy buena	Buena	Regular
• El trabajo que realiza el alcalde y Vicealcaldesa dentro y fuera de la institución es:	2	9	16	3
• El grado de satisfacción del servicio de la los departamentos administrativos en general es:	1	8	19	2
• El personal administrativo responde satisfactoria a los reclamos y sugerencias de una manera:	2	9	16	3
• La Limpieza de las oficinas, talleres, espacios verdes se mantiene de una manera:	2	13	13	2
• El ambiente laboral que mantiene de la Institución es:	3	11	10	6
• Las oficinas donde se atiende a los usuarios se las adecuada de acuerdo al número de usuarios de una manera.	4	10	15	1
• El personal está capacitado acorde a su función de una manera:	2	12	13	3
• La planta física de la Institución cuenta con los espacios apropiados para el desarrollo de las actividades de una manera:	2	13	14	1
• Las cuentan con la señalización y sistemas de seguridad apropiados para el desarrollo de las actividades de administrativas de una manera:	1	12	16	1
• El Alcalde informa constantemente las actividades que realiza en beneficio de la ciudadanía de manera:	4	15	8	3
• Todos los funcionarios enmarcan su trabajo en función de los objetivos del departamento al que pertenecen de manera:	3	10	15	2
• Las decisiones de los directores de cada departamento se basan en la legislación vigente que los rigen de manera:	5	9	9	7
• La auditoría de gestión evidenciaría las falencias en el control interno de la institución de manera:	7	17	6	0
• El informe de una auditoría de gestión realizada de una manera sistematizada es aplicable a cualquier área, estructura, funciones, y beneficia a los funcionarios de manera:	10	19	0	1
• Cómo cree que un informe de Auditoría de Gestión, responda a las preguntas clásicas: Qué se quiere, cómo y cuándo se quiere, dónde, por qué, qué medios se deben utilizar los recursos de la institución.	9	21	0	0

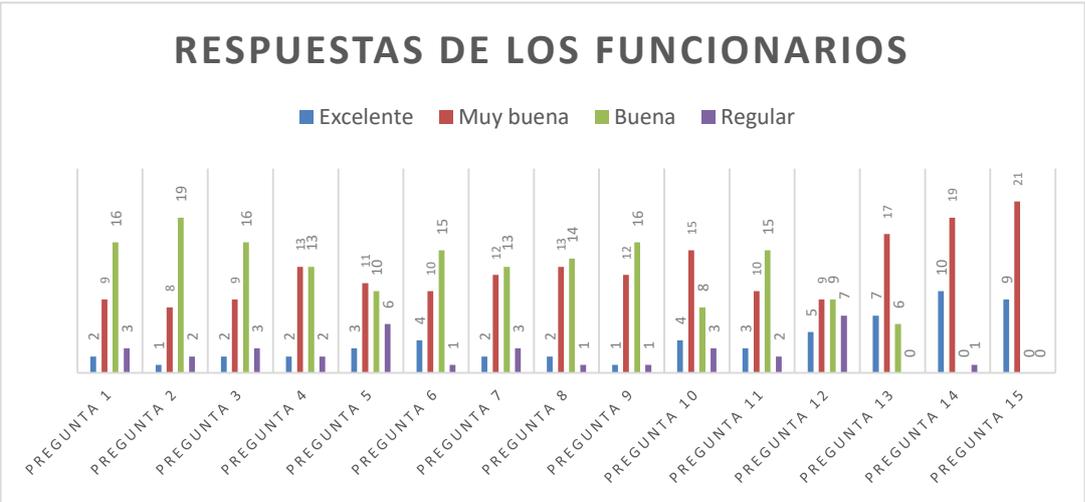


Gráfico 12: Funcionarios que creen que es necesario realizar una auditoría de gestión

Fuente: Investigación de campo (2015)
Elaborado por: Los Autores

Preguntas	Respuestas
Excelente	57
Muy Buena	188
Buena	170
Regular	35

Gráfico 13: Total de funcionarios de acuerdo con la aplicación de la Auditoría de Gestión



Fuente: Investigación de campo (2015)
Elaborado por: Los Autores

Luego de haber encuestado a los 30 funcionarios del Municipio de Santa Clara, quienes respondieron 15 preguntas cada uno se evidencia un total de 450 respuestas de las cuales una gran mayoría que constituye un 42% perciben la gestión municipal es muy buena, puesto que encuentran grandes fortalezas, ya que el trabajo interno de ellos ha ayudado al desarrollo del Cantón, un considerable 38% de respuestas expresan que en general la gestión municipal es buena, puesto que ha aprovechado algunas de las oportunidades con las que cuenta el GAD como el aporte del estado mediante la Ley 010, y capacitaciones que ofrece la AME que ayudan al desarrollo humano de los empleados y trabajadores, un 12% de respuestas evidencia que la auditoría de gestión aportaría de manera excelente a la gestión interna de los funcionarios, mientras que un 8% evidencia que hay grandes debilidades en la gestión administrativa del GADMSC puesto que no existe la coordinación necesaria de todos los departamentos para mejorar los procesos administrativos, financieros y operativos que se requiere para dar una mejor atención a los usuarios.

Conclusión de los resultados a las encuestas aplicadas: Una vez analizados e interpretadas las respuestas que se obtuvieron en las encuestas aplicadas se evidencia que es imperante la realización de una auditoría de gestión, con el fin de: Determinar los riesgos de la empresa, Identificar sus vulnerabilidades, Conceder confianza a los directivos, integrantes y clientes, Advertir errores y fraudes, Suministrar una mejora continua al GADMSC.

Así mismo se evidencia en las respuestas a las encuestas que es muy importante la realización de la Auditoría de Gestión por cuanto se ha notado la necesidad de demostrar: Resultados que no coinciden con los objetivos de la Institución, Gastos excesivos, Incumplimiento de proyectos, Disconformidad de los usuarios, Alta rotación de recursos humanos; por lo que la Auditoría de Gestión se constituirá en la técnica fundamental para el desarrollo y crecimiento del GADMSC, dado que le concederá posibilidades de cambio y perfeccionamiento en los procesos que se ejecutan.

4. CAPITULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1 METODOLOGÍA, DE IMPLEMENTACIÓN O DE PROPUESTA

Esta auditoría se desarrolló a partir de la Evaluación de Control Interno y su análisis FODA por medio de los cuales se determinó la situación del GADM Santa Clara en cuanto a las deficiencias en el control.

Posteriormente tomando en consideración las evidencias obtenidas, se determinaron los resultados que se puntualizan en este documento.

La auditoría de gestión aplicada al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara, se efectuó aplicándolas Normas ecuatorianas de auditoría, los componentes del COSO, las técnicas de auditoría e instrucciones alternativas que se consideraron necesarios acorde a los resultados de la evaluación del control interno, se establece como áreas críticas las siguientes:

1. *Asesoría*

a. **Compras públicas:** por cuánto se ha identificado que:

- El personal no cumple con el perfil profesional requerido
- Pliegos mal elaborados y retrasados
- Sanciones innecesarios por pliegos mal elaborados
- Mala planificación en las compras de ínfima cuantía
- Inobservancia a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Compras públicas en cuánto a los procesos de Infima cuantía, subasta inversa, contratación directa, consultoría, menor cuantía, etc.

2. *Dirección Administrativa:*

a. **Talento humano:** Por cuánto se ha evidenciado algunas falencias como:

- Falta de procesos de contratación
- Falta de planificación para el talento humano

- Falta de un plan de capacitación de personal
- Ausencia del plan de vacaciones
- No existen procesos eficientes para la evaluación de desempeño del personal

b. Sistemas informáticos

- No se aplica en su totalidad, lo establecido en la Norma de control interno 410 donde detalla las actividades de control interno que deben llevar a cabo en lo referente a tecnología de la información.

c. Control de bienes: Debido a que se ha detectado:

- No se aplican los controles acorde al Manual General de Administración y Control de los Activos Fijos del Sector Público (Acuerdo No. 012 CG) emitido por la Contraloría General del Estado

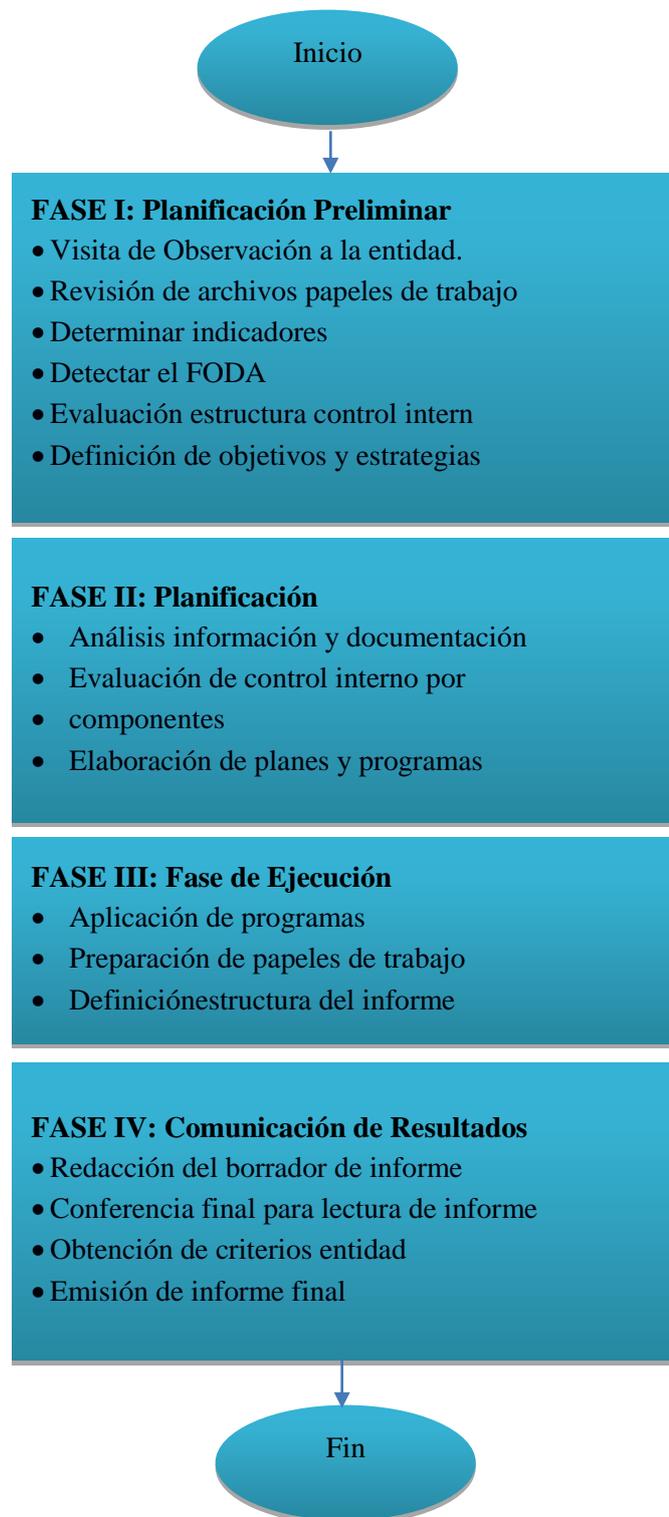
3. Dirección Financiera:

- Contabilidad:
- Presupuesto
- Rentas

Toda vez que en general de esta dirección se ha evidenciado las siguientes deficiencias:

- Retrasos de pagos a proveedores
- Autorización de partidas presupuestarias sin disponibilidad económica
- Adquisiciones realizadas sin disponibilidad económica
- Perdida de documentos importantes para desarrollar los procesos debidos
- Retrasos en subir procesos necesarios en el sistema
- Desviación de dineros a obras no contempladas.

Por lo que esta auditoría se llevará a cabo acorde a las fases de la auditoría de gestión que son:



4.2 AUDITORIA DE GESTIÓN AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTA CLARA PROVINCIA DE PASTAZA DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013.

4.2.1 Fase I: Fase Preliminar

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL "SANTA CLARA" AUDITORÍA DE GESTIÓN PROGRAMA DE AUDITORÍA									
OBJETIVOS										
<ul style="list-style-type: none"> • Identificar temas que admitan la aplicación de la Auditoría. • Comprometer a la Alcaldía del GADMSC, viabilice la aplicación de la Auditoría. • Analizar las áreas críticas en el desarrollo de las actividades del GADMSC. 										
Nº	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA						
1	Orden de trabajo	OT-01	Los autores	18/02/2014						
2	Carta al alcalde	CA-01	Los autores	19/02/2014						
3	Entrevista inicial	EI-01	Los autores	05/03/2014						
4	Cuestionario de control Interno	CI-01	Los autores	10/10/2014						
5	Determinación del nivel de riesgo	DR-01	Los autores	17/12/2014						
<table border="1"> <tr> <td>INICIALES</td> <td>FECHA</td> </tr> <tr> <td>Realizado por: J.R.A.M</td> <td>18/02/2014</td> </tr> <tr> <td>Revisado por: JTP</td> <td>17/12/2014</td> </tr> </table>				INICIALES	FECHA	Realizado por: J.R.A.M	18/02/2014	Revisado por: JTP	17/12/2014	
INICIALES	FECHA									
Realizado por: J.R.A.M	18/02/2014									
Revisado por: JTP	17/12/2014									

4.2.1.1 Orden de Trabajo

	AUDITORES AYERVE & TACURI ASOCIADOS
	OT-01 – 1/1
	Santa Clara, 18 de Febrero del 2014
Señores: Jaime Rodrigo Ayerve Tacuri Juan Carlos Tacuri Paucar	
Presente:	
De mi consideración	
Dando cumplimiento al contrato firmado con el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara, dispongo a ustedes la ejecución de la auditoría de gestión, del período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2013; para lo cual dispondrán del plazo de 90 días, por lo que pongo en su conocimiento que el Señor Jaime Rodrigo Ayerve Merino asumirá como AUDITOR JEFE DE EQUIPO y el Sr. Juan Carlos Tacuri Paucar como AUDITOR OPERATIVO .	
En ese contexto se ponen en conocimiento los objetivos de esta auditoría de gestión:	
<ol style="list-style-type: none">1. Valorar el cumplimiento del control interno en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal “Santa Clara”2. Identificar el grado de cumplimiento de las Disposiciones legales actuales, para la utilización eficiente de los recursos disponibles en el GADMSC3. Aplicar los indicadores de gestión que permitan la medición de: eficiencia, eficacia y calidad de los servicios que presta el GADMSC.4. Elaborar el informe de auditoría que especificará: comentarios, conclusiones y recomendaciones que apoyen a las autoridades a la toma de decisiones.	
Atentamente,	
Lic. Inés Sánchez Pastrana GERENTE GENERAL	

Realizado por: J.R.A.M	18/02/2014
Revisado por: JCTP	18/02/2014

4.2.1.2 Carta al Alcalde

	AUDITORES AYERVE & TACURI ASOCIADOS CA- 01-1/1
Santa Clara, 19 de Febrero del 2014	
Ingeniero César Castro ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA Presente.- De nuestra consideración:	
<p>Como es de su conocimiento en fechas anteriores se solicitó la autorización para la aplicación de la Auditoría de Gestión en su prestigiosa institución, propósito de que nuestros colaboradores presenten su trabajo de titulación, el mismo que se efectuará por el período 01 de Enero al 31 de diciembre del año 2013.</p> <p>Los Señores Jaime Rodrigo Ayerve Merino y Juan Carlos Tacuri Paucar, serán acorde a la solicitud, quienes realicen la Auditoría de Gestión alineados a las leyes, normas y reglamentos vigentes, que apoyan la práctica de esta profesión, con la finalidad de expresar una opinión correspondiente a la gestión que realizada en el GADMSC.</p> <p>En ese sentido, me permito solicitarle de la manera más comedida, nos brinde la colaboración del personal del GADMSC, con el fin de acceder a la documentación respectiva, puesto que ésta apoyará en la evaluación del cumplimiento de los objetivos, principios y metas del GAD, y del control interno.</p> <p>A espera de una respuesta positiva, reitero mi sincero agradecimiento.</p> <p>Atentamente,</p> <p>Lic. Inés Sánchez Pastrana, CPA GERENTE GENERAL</p>	

Realizado por: J.R.A.M	18/02/2014
Revisado por: JTP	18/02/2014

4.2.1.3 Entrevista inicial

	EI- 01-1/2
Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal “Santa Clara” Auditoría de Gestión Entrevista Alcalde	
<p style="text-align: right;">Santa Clara, 5 de Marzo del 2014</p> <p>Ingeniero César Castro</p> <p>ALCALDE DEL GADMSC.</p> <p>Objetivo: Conocer la infraestructura y las atribuciones que realizan en el GAD</p> <p>1. ¿Cuál es el horario de atención en el GADMSC? Los días laborable de Lunes a Viernes de 8h00 – 12h00 y 13h00 – 17h00</p> <p>2. ¿Conoce usted si en períodos anteriores se realizó una Auditoría de Gestión? No, no conozco ya que no dispongo de esos informes.</p> <p>3. ¿Cuántos funcionarios tiene actualmente el GADMSC? Alrededor de 50 administrativos regidos por la LOSEP y aproximadamente unos 60 obreros que son de código de trabajo.</p> <p>4. ¿Cómo ex funcionario sabe cuál fue el presupuesto del GADMSC en el año 2013? No sé exactamente, pero era aproximadamente de \$ 3'750.000,00</p> <p>5. Mencione 5 características de gestión que le ha tocado implementar con los funcionarios en el GADMSC.</p> <ul style="list-style-type: none">• Trabajo en equipo• Compromiso• Innovación de ideas para el progreso del cantón• Responsabilidad• Voluntad <p>6. ¿En relación al POA, cómo lo considera que en la ejecución del presupuesto Poco adecuada, por cuánto a mi criterio no se ejecutó acorde a lo planificado</p>	



CA-01-2/2

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal “Santa Clara”
Auditoría de Gestión
Entrevista Alcalde**

7. ¿Acorde al Plan Nacional del buen vivir, el avance en las metas formuladas por el GADMSC, en el año 2013 como fue?.

Poco adecuado, por cuánto no se atendieron a necesidades prioritarias de la ciudadanía.

8. ¿En relación a lo que establece la Ley Orgánica del sistema Nacional de Compras públicas y su reglamento, los procesos de contratación se ejecutaron de manera?

Relativamente adecuada, por cuánto el procurador síndico a más de sus funciones se encargaba de realizar esos procesos, por lo que no dispone del tiempo suficiente.

9. ¿Durante el año 2013 como califica la gestión del GADMSC?

Poco eficiente, ya que no había un acercamiento con los actores sociales

10. ¿ Durante el año 2013, cómo califica la expedición de ordenanzas, reglamentos, etc., relacionadas con las competencias del GADMSC?.

Se trabajaron en reglamentos internos, y algunas ordenanzas pero aún hay mucho por hacer por este Cantón en cuánto a este tema por lo que creo que lo calificaría como insatisfactorio.

Realizado por: J.R.A.M	05/03/2014
Revisado por: JTP	05/03/2014

4.2.1.4 Cuestionario de control interno

			CI-01- 1/5																																																												
Entidad: GADMSC Tipo de auditoría: Auditoría de gestión Componente: Toda la Institución Alcance: Objetivos integrales del GADMSC Objetivo: Verificar los logros de los objetivos del GADMSC, servirá para valorar los riesgos y plantear actividades de control. Norma Técnica aplicada: Componentes del COSO																																																															
Nombre: Ing. César Castro		Cargo: Alcalde																																																													
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th rowspan="2">N°</th> <th rowspan="2">AMBIENTE DE CONTROL</th> <th colspan="2">CUMPLE</th> <th rowspan="2">Observaciones</th> </tr> <tr> <th>Si</th> <th>No</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">1</td> <td>¿Tiene la Institución reglamento debidamente aprobado?</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td></td> <td>Reglamento Orgánico funcional GADMSC</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2</td> <td>¿Los funcionarios disponen del reglamento y conocen sus funciones?</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td>¿Se asignan formalmente las responsabilidades de los funcionarios del GADMSC?</td> <td></td> <td style="text-align: center;">1</td> <td>∅ Se le detallan las funciones en el contrato de trabajo</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">4</td> <td>¿Se ha elaborado reglamentos en todas las direcciones administrativas que normen sus actividades?</td> <td></td> <td style="text-align: center;">1</td> <td>∅ Solo tienen Recursos Humanos, compras públicas</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">5</td> <td>¿La Institución dispone de un código de ética, disponible para los empleados?</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">6</td> <td>¿En calidad de alcalde realiza seguimiento y evaluación al cumplimiento de metas y objetivos propuestos?</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td></td> <td>Mediante la Dirección administrativa</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">7</td> <td>¿La toma de decisiones se las hace en Sesiones de Consejo?</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">8</td> <td>¿Se le ha entregado el informe de rendición de cuentas de años anteriores?</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">9</td> <td>¿Dispone usted la publicación de la información acorde a la LOTAIP?</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td></td> <td>En la página web de la Institución</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">10</td> <td>¿La estructura organizativa en el año 2013, estaba acorde a la necesidad del GADMSC?</td> <td></td> <td style="text-align: center;">1</td> <td>∅ Hubo que hacer los cambios necesarios</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: right;">SUBTOTAL</td> <td style="text-align: center;">7</td> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">Σ</td> </tr> </tbody> </table>	N°	AMBIENTE DE CONTROL	CUMPLE		Observaciones	Si	No	1	¿Tiene la Institución reglamento debidamente aprobado?	1		Reglamento Orgánico funcional GADMSC	2	¿Los funcionarios disponen del reglamento y conocen sus funciones?	1			3	¿Se asignan formalmente las responsabilidades de los funcionarios del GADMSC?		1	∅ Se le detallan las funciones en el contrato de trabajo	4	¿Se ha elaborado reglamentos en todas las direcciones administrativas que normen sus actividades?		1	∅ Solo tienen Recursos Humanos, compras públicas	5	¿La Institución dispone de un código de ética, disponible para los empleados?	1			6	¿En calidad de alcalde realiza seguimiento y evaluación al cumplimiento de metas y objetivos propuestos?	1		Mediante la Dirección administrativa	7	¿La toma de decisiones se las hace en Sesiones de Consejo?	1			8	¿Se le ha entregado el informe de rendición de cuentas de años anteriores?	1			9	¿Dispone usted la publicación de la información acorde a la LOTAIP?	1		En la página web de la Institución	10	¿La estructura organizativa en el año 2013, estaba acorde a la necesidad del GADMSC?		1	∅ Hubo que hacer los cambios necesarios	SUBTOTAL		7	3	Σ	H HH-01-1/5
N°			AMBIENTE DE CONTROL	CUMPLE		Observaciones																																																									
	Si	No																																																													
1	¿Tiene la Institución reglamento debidamente aprobado?	1		Reglamento Orgánico funcional GADMSC																																																											
2	¿Los funcionarios disponen del reglamento y conocen sus funciones?	1																																																													
3	¿Se asignan formalmente las responsabilidades de los funcionarios del GADMSC?		1	∅ Se le detallan las funciones en el contrato de trabajo																																																											
4	¿Se ha elaborado reglamentos en todas las direcciones administrativas que normen sus actividades?		1	∅ Solo tienen Recursos Humanos, compras públicas																																																											
5	¿La Institución dispone de un código de ética, disponible para los empleados?	1																																																													
6	¿En calidad de alcalde realiza seguimiento y evaluación al cumplimiento de metas y objetivos propuestos?	1		Mediante la Dirección administrativa																																																											
7	¿La toma de decisiones se las hace en Sesiones de Consejo?	1																																																													
8	¿Se le ha entregado el informe de rendición de cuentas de años anteriores?	1																																																													
9	¿Dispone usted la publicación de la información acorde a la LOTAIP?	1		En la página web de la Institución																																																											
10	¿La estructura organizativa en el año 2013, estaba acorde a la necesidad del GADMSC?		1	∅ Hubo que hacer los cambios necesarios																																																											
SUBTOTAL		7	3	Σ																																																											
∅ = No cumple con las NCI		H = Hallazgo CI																																																													
Σ = Totalizado																																																															



CI-01-2/5

Entidad: GADMSC
Tipo de auditoría: Auditoría de gestión
Componente: Toda la Institución
Alcance: Objetivos integrales del GADMSC
Objetivo: Verificar los logros de los objetivos del GADMSC, servirá para valorar los riesgos y plantear actividades de control.
Norma Técnica aplicada: Componentes del COSO

Nombre: Ing. César Castro

Cargo: Alcalde

N°	RIESGO DE CONTROL	CUMPLE		Observaciones
		Si	No	
11	¿Se ha socializado la filosofía institucional entre los funcionarios?		1	Ø
12	¿Los funcionarios disponen del reglamento y conocen sus funciones?	1		
13	¿El GADMSC, cuenta con la planificación a mediano y largo plazo?	1		Cada dirección administrativa sabe el plan de gobierno
14	¿Se ha definido los indicadores de gestión en la planificación institucional?		1	Ø
15	¿Han realizado un análisis de los riesgos que externamente pueden afectar el cumplimiento de actividades y metas institucionales?		1	Ø
16	¿Los riesgos internos que pueden afectar el cumplimiento de actividades y metas institucionales, han sido determinados?		1	Ø
17	¿Han evidenciado posibles mecanismos que avizoren cambios positivos en las áreas políticas, económicas y legales de la Institución?	1		Autogestión con organismos nacionales e internacionales
SUBTOTAL		3	4	Σ

Ø = No cumple con las NCI

⊞ = Hallazgo CI

Σ = Totalizado

⊞
HH-01-1/5



CI-01-3/5

Entidad: GADMSC

Tipo de auditoría: Auditoría de gestión

Componente: Toda la Institución

Alcance: Objetivos integrales del GADMSC

Objetivo: Verificar los logros de los objetivos del GADMSC, servirá para valorar los riesgos y plantear actividades de control.

Norma Técnica aplicada: Componentes del COSO

Nombre: Ing. César Castro

Cargo: Alcalde

N°	ACTIVIDADES DE CONTROL	CUMPLE		Observaciones
		Si	No	
18	¿En el GADMSC, se han establecido los indicadores y/o parámetros que evalúen el impacto de la gestión de los servicios que se ofrece a la ciudadanía?		1	∅
19	¿Se han determinado controles para pago y cobro de impuestos?	1		
20	¿Las direcciones administrativas, trabajan en función de planes para cumplir las metas y objetivos institucionales?		1	∅ Trabajan acorde a la situación que se presenta
21	¿Existen controles en la ejecución del presupuesto anual, para cumplir con lo determinado en el POA?	1		
22	¿Existen controles en la ejecución del presupuesto anual, para cumplir con lo determinado en el PAC?		1	∅
23	¿Se controla mensualmente las obligaciones con los proveedores?	1		
24	¿Se han determinado procesos que consoliden información de recursos humanos con dirección financiera al momento de elaborar los roles de pago?		1	∅ No se encuentran detallados en un documento
25	¿Se ha establecido personal para control previo, antes de realizar un pago o cobro?		1	∅ Aunque lo hacen los funcionarios que realizan el cobro o pago
SUBTOTAL		3	5	Σ

∅ = No cumple con las NCI

∩ = Hallazgo CI

Σ = Totalizado

∩

HH-01-1/5



CI-01-4/5

Entidad: GADMSC
Tipo de auditoría: Auditoría de gestión
Componente: Toda la Institución
Alcance: Objetivos integrales del GADMSC
Objetivo: Verificar los logros de los objetivos del GADMSC, servirá para valorar los riesgos y plantear actividades de control.
Norma Técnica aplicada: Componentes del COSO

Nombre: Ing. César Castro

Cargo: Alcalde

N°	SISTEMA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	CUMPLE		Observaciones
		Si	No	
26	¿Ha evidenciado periódicamente si se hace reportes informativos sobre su gestión?	1		Medios de comunicación electrónica, hablada y escrita.
27	¿Cuenta con sistemas de información que periódicamente reporte los registros contables, con el fin de preparar informes financieros, administrativos y de recursos humanos?	1		ESIGEF, ESIPREN, SRI, MRL, IESS
28	¿Los registros de usuarios y proveedores se mantienen actualizados?		1	∅ Parcialmente, por cuánto se arrastra información de la administración anterior de proveedores que no se registra la obligación
29	¿Cree usted que los sistemas de información se alinean a la necesidad de recurrir a la información de manera ágil, oportuna y son útiles para tomar decisiones?	1		
30	¿Cuenta con los sistemas de información acorde a todas las necesidades de comunicación que requiere la Institución?		1	∅ Al relacionador público le hace falta software de edición de videos
SUBTOTAL		3	2	Σ

∅ = No cumple con las NCI

℥ = Hallazgo CI

Σ = Totalizado

℥
HH-01-1/5



CI-01-5/5

Entidad: GADMSC
Tipo de auditoría: Auditoría de gestión
Componente: Toda la Institución
Alcance: Objetivos integrales del GADMSC
Objetivo: Verificar los logros de los objetivos del GADMSC, servirá para valorar los riesgos y plantear actividades de control.
Norma Técnica aplicada: Componentes del COSO

Nombre: Ing. César Castro

Cargo: Alcalde

N°	MONITOREO Y SUPERVISIÓN	CUMPLE		Observaciones
		Si	No	
31	¿Los reglamentos que en el 2013 disponía el GADMSC, norman y se aplican a todas las actividades?		1	∅
32	¿Se hacen conocer a los funcionarios las recomendaciones que en evaluaciones de información financiera, control y gestión haya tenido el GADMSC?		1	∅ Se dispone mediante memorando la aplicación
33	¿Se han aplicado mecanismos de control y seguimiento a todas las unidades administrativas?		1	∅
34	¿Existe personal que realice el monitoreo continuo de las actividades de todas las unidades administrativas?		1	∅ En el 2013 no existía auditoría interna
SUBTOTAL		0	4	Σ

∅ = No cumple con las NCI

⊞ = Hallazgo CI

Σ = Totalizado

Realizado por: J.R.A.M	10/10/2014
Revisado por: JTP	10/10/2014

⊞
HH-01-1/5

4.2.1.5 Determinación del nivel de riesgo

	DR-01-1/1
---	-----------

Entidad: GADMSC
Tipo de auditoría: Auditoría de gestión
Componente: Toda la Institución
Alcance: Objetivos integrales del GADMSC
Objetivo: Verificar los logros de los objetivos del GADMSC, servirá para valorar los riesgos y plantear actividades de control.
Norma Técnica aplicada: Componentes del COSO

Riesgo de Control Interno (R.C.I)

Componente del COSO	Confianza	Riesgo	P. optimo
	P. Obtenido		
Ambiente de Control	7	3	10
Riesgo de Control	3	4	7
Actividades de control	3	5	8
Información y comunicación	3	2	5
Seguimiento y control	0	4	4
Total	16	18	34

\wedge = Sumas verificadas Σ = Totalizado

R.C.I = 100% - Nivel de confianza (%)
R.C.I = 100% - (P. Obtenido./P. Óptimo)*100
R.C.I = 100% - (16/ 34) *100
R.C.I = 100% - (0,47058) *100
R.C.I = 100% - **(47,06)**
R.C.I = **52,94%**

MATRIZ DE R.C.I.

Confianza	Baja		Media		Alta	
Resultado Confianza	47,06%					
Rangos de calificación	Mín.	Máx.	Mín.	Máx.	Mín.	Máx.
	15%	50%	51%	75%	76%	100%
Riesgo	Alto		Medio		Bajo	
Resultado Riesgo	52,94%					

Realizado por: J.R.A.M	17/12/2014
Revisado por: JTP	17/12/2014

4.2.1.6 Análisis de los componentes del COSO Alcaldía



COSO-01-1/1

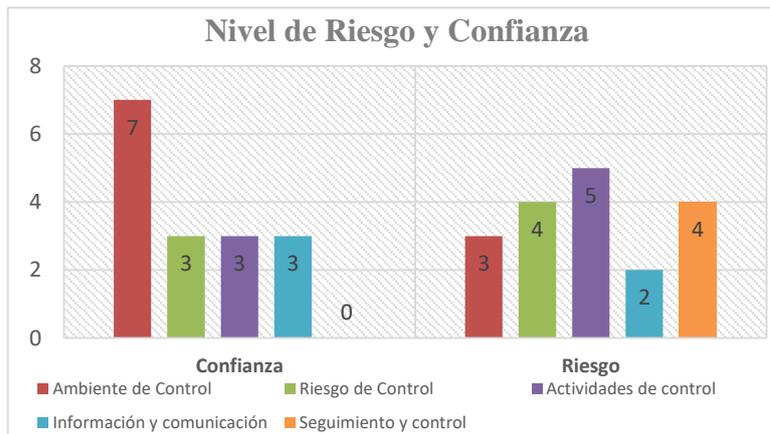
Entidad: GADMSC

Área Auditada: Alcaldía

Medición de los componentes de Control Interno

Componente del COSO	Confianza	Riesgo	P. optimo
	P. Obtenido		
Ambiente de Control	7	3	10
Riesgo de Control	3	4	7
Actividades de control	3	5	8
Información y comunicación	3	2	5
Seguimiento y control	0	4	4
Total	16	18	34

^ = Sumas verificadas Σ = Totalizado



Realizado por: J.R.A.M	17/12/2014
Revisado por: JTP	17/12/2014

4.2.1.7 Calificación Impacto - probabilidad, Alcaldía

	CIP-01-1/1		
Entidad: GADMSC Área Auditada: Alcaldía			
Medición de los componentes de Control Interno			
Componente del COSO	Confianza	Riesgo	P. optimo
	P. Obtenido		
Ambiente de Control	7	3	10
Riesgo de Control	3	4	7
Actividades de control	3	5	8
Información y comunicación	3	2	5
Seguimiento y control	0	4	4
Total	16	18	34
			Σ

^ = Sumas verificadas Σ = Totalizado

VALORACION CUANTITATIVA	
Probabilidad	Impacto
Frecuente (5 o más)	Grande (5 o más)
Poco Frecuente (3 y 4)	Moderado (3 – 4)
Nula (0-2)	Leve (0 – 2)

VALORACION CUANTITATIVA			
Probabilidad		Impacto	
Frecuente	1	Grande	1
Poco Frecuente	3	Moderado	3
Nula	1	Leve	1

Por lo que se puede evidenciar que la Alcaldía presenta una **Probabilidad de Ocurrencia Poco Frecuente** y un **impacto moderado**

Realizado por: J.R.A.M	17/12/2014
Revisado por: JTP	17/12/2014

4.2.2 Fase II: Fase de Planificación



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL "SANTA CLARA"
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA

OBJETIVOS

- Establecer procedimientos de auditoría, el tiempo de ejecución, equipo de trabajo y recursos a utilizar.
- Aplicar el cuestionario de control interno a las Direcciones: administrativa, financiera, obras públicas para su evaluación.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Memorando de Planificación	MP-01	Los autores	02/01/2015
2	Cuestionario de Control Interno al Procesos de compras públicas	CI-02	Los autores	16/01/2015
3	Medición del riesgo CP	MR-01	Los autores	16/01/2015
4	Cuestionario de Control Interno a la dirección financiera	CI-03	Los autores	28/01/2015
5	Medición del riesgo D.F.	MR-02	Los autores	30/01/2015
6	Cuestionario de Control Interno a la Dirección Administrativa	CI-04	Los autores	06/02/2015
7	Medición del riesgo D.A.	MR-03	Los autores	13/02/2015
7	Cuestionario de Control Interno a la Dirección de Obras públicas	CI-05	Los autores	27/02/2015
8	Medición del riesgo D.O.P	MR-04	Los autores	03/03/2015
9	Medición del riesgo Control Interno	COSO-01	Los autores	03/03/2015
10	Medición de Probabilidad e impacto	PI-01	Los autores	03/03/2015

INICIALES	FECHA
Realizado por: J.R.A.M	02/01/2015
Revisado por: JTP	03/03/2015

4.2.2.1 Memorando de Planificación:



**AUDITORES AYERVE & TACURI
ASOCIADOS**

MP-01-1/1

1. Requerimientos de la auditoría a aplicar

- Fase Preliminar de auditoría

2. Plazos

FASES	DÍAS
Fase I: Planificación Preliminar	15
Fase II: Planificación Específica	15
Fase III: Ejecución de la Auditoría	30
Fase IV: Comunicación de Resultados	15
Fase V: Seguimiento	15
Total	90

3. Equipo Multidisciplinario:

Jaime Ayerve	Auditor Jefe de Equipo
Juan Tacuri	Auditor Operativo

4. Recursos Financieros

RECURSOS HUMANOS	
DETALLE	HONORARIOS
Auditor Jefe de Equipo	1500
Auditor Operativo	1500
Total	3000

RECURSOS MATERIALES	
Suministros de Oficina	150
Equipo de Cómputo	400
Alimentación	150
Servicios Básicos	25
Movilización	200
Internet	20
Total	945

5. Enfoque de la auditoría

Con la auditoría de gestión que se aplicará en el GAD Municipal Santa Clara, se evaluará el grado de eficacia, ética, ecología y educación, con que la institución está verificando los objetivos, además se verificará si los recursos son utilizados de forma eficiente, equitativa y económica.

5.1 Objetivos

a) General:

Establecer el grado de eficacia, ética, ecología y educación con que los objetivos institucionales se cumplen y el grado de eficiencia, equidad y economía de utilización de los recursos de la entidad.

b) Específicos:

- Establecer la eficiencia, equidad y economía con las que se ejecutan los procesos en las direcciones: Financiera, Administrativa y Obras Públicas.
- Comprobar el grado en que cada departamento ejecuta sus operaciones.

5.2 Alcance

Ejecutar la Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Santa Clara, del 1° de Enero al 31 de Diciembre del 2013.

5.3 Indicadores de Gestión

Una vez evaluado mediante el diagnóstico al GADM de Santa Clara, se determinó que no se han establecido indicadores que evalúen la gestión por lo que auditoría aplicará: Indicadores de Eficiencia, Indicadores de Economía, Indicadores de Eficacia.

Atentamente,

Lic. Inés Sánchez
GERENTE GENERAL

Realizado por: J.R.A.M	02/01/2015
Revisado por: J.T.P	02/01/2015



CI-02-2/5

Entidad: GADMSC

Tipo de auditoría: Auditoría de gestión

Área Auditada: Procesos de Asesoría – Compras públicas

Objetivo: Verificar que se cumpla con la Planificación, organización y efectivización de los procesos de contratación pública institucional, utilizando las herramientas y verifica el cumplimiento de las normas legales.

Norma Técnica aplicada: Componentes del COSO

Nombre: Dr. Manuel Viñan

Cargo: Jefe de Compras públicas

Nº	RIESGO DE CONTROL	CUMPLE		Observaciones
		Si	No	
9	¿Existe algún mecanismo para alinear la planificación de compras con el presupuesto?		1	Ø
10	¿El POA, se alinea a los recursos presupuestados, metas y objetivos?	1		
11	¿Se evaluó el cumplimiento de las metas del POA del año 2013?	1		
12	¿Se cumplen con todos los lineamientos establecidos para la contratación pública?	1		
13	¿Se han establecido controles de manera que se alinie la contabilidad con la LOSNCP?	1		
14	¿Se han efectuado acciones en la dependencia de Compras Públicas, para implementar controles y minimizar riesgos?		1	Ø Hace falta una persona que haga control interno
15	¿Se ha establecido controles para constatar que los servicios y bienes adquiridos se utilicen para el fin solicitado?		1	Ø No se dispone de una persona para esta función
16	¿Se han definido metas para cumplir con lo establecido en el Presupuesto?		1	Ø
17	¿Se analizan los riesgos que son recurrentes y tienen mayor impacto económico a la Institución?		1	Ø Tomamos decisiones acorde a la experiencia
18	¿Se envía oportunamente la información que solicitan a compras públicas las demás direcciones administrativas?		1	Ø
SUBTOTAL		4	6	Σ

Ø = No cumple con las NCI

⊞ = Hallazgo CI

Σ = Totalizado

⊞
HH-01-2/5



CI-02-3/5

Entidad: GADMSC

Tipo de auditoría: Auditoría de gestión

Área Auditada: Procesos de Asesoría – Compras públicas

Objetivo: Verificar que se cumpla con la Planificación, organización y efectivización de los procesos de contratación pública institucional, utilizando las herramientas y verifica el cumplimiento de las normas legales.

Norma Técnica aplicada: Componentes del COSO

Nombre: Dr. Manuel Viñan
públicas

Cargo: Jefe de Compras

N°	ACTIVIDADES DE CONTROL	CUMPLE		Observaciones
		Si	No	
19	¿En la dependencia, se han establecido los indicadores que evalúen el impacto de la gestión de sus actividades?		1	∅
20	¿Se coordina con Presupuesto, para cumplir con lo determinado en el POA?	1		
21	¿Se cumple el PAC, a cabalidad para cumplir con lo determinado en la LOSNCP?		1	∅
22	¿Se controla mensualmente la ejecución del PAC y se hacen las reformas en el portal de compras?		1	∅
23	¿Se ingresan al portal las facturas de compras realizadas por ínfima cuantía?	1		
24	¿Se ha establecido personal específico para la recopilación de proformas y elaboración de cuadros comparativos?		1	∅
SUBTOTAL		2	4	Σ

∅ = No cumple con las NCI

∩ = Hallazgo CI

Σ = Totalizado

∩
HH-01-2/5



CI-02-4/5

Entidad: GADMSC

Tipo de auditoría: Auditoría de gestión

Área Auditada: Procesos de Asesoría – Compras públicas

Objetivo: Verificar que se cumpla con la Planificación, organización y efectivización de los procesos de contratación pública institucional, utilizando las herramientas y verifica el cumplimiento de las normas legales.

Norma Técnica aplicada: Componentes del COSO

Nombre: Dr. Manuel Viñan
públicas

Cargo: Jefe de Compras

N°	SISTEMA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	CUMPLE		Observaciones
		Si	No	
25	¿La información que se recibe de las diversas direcciones y dependencias administrativas tiene el suficiente detalle y oportunidad, para las adquisiciones?		1	∅ Siempre se recurre a reformas de los Términos de referencia (TDR)
26	¿Las solicitudes de adquisición son acorde a las necesidades de cada dependencia?	1		
27	¿Existe la comunicación necesaria con los demás directores de las unidades administrativas en cuanto a la adquisición de recursos?	1		
28	¿La información que genera esta dependencia, son de fácil acceso a los demás usuarios tanto internos como externos?	1		
29	¿Existe comunicación permanente entre los funcionarios de la dependencia con el fin de mejorar los procesos y disminuir riesgos?	1		
SUBTOTAL		4	1	Σ

∅ = No cumple con las NCI

H = Hallazgo CI

Σ = Totalizado

H
HH-01-2/5



CI-02-5/5

Entidad: GADMSC

Tipo de auditoría: Auditoría de gestión

Área Auditada: Procesos de Asesoría – Compras públicas

Objetivo: Verificar que se cumpla con la Planificación, organización y efectivización de los procesos de contratación pública institucional, utilizando las herramientas y verifica el cumplimiento de las normas legales.

Norma Técnica aplicada: Componentes del COSO

Nombre: Dr. Manuel Viñan
públicas

Cargo: Jefe de Compras

Nº	MONITOREO Y SUPERVISIÓN	CUMPLE		Observaciones
		Si	No	
30	¿Se realiza la supervisión permanente de sus actividades en pos de la mejora continua de la dependencia?	1		
31	¿Hay personal del GADMSC, que ejecute la supervisión permanente de las actividades para mantener y elevar el la eficacia y eficiencia de la dependencia?		1	∅
32	¿Se han definidos actividades de monitoreo con el fin de determinar si los procesos de compras públicas cumplen con lo establecido en la LOSNCP?		1	∅
SUBTOTAL		1	2	Σ

∅ = No cumple con las NCI

∩ = Hallazgo CI

Σ = Totalizado

∩
HH-01-2/5

Realizado por: J.R.A.M	16/01/2015
Revisado por: JTP	16/01/2015

4.2.2.3 Determinación del riesgo de Compras públicas

	MR-01-1/1																																																																										
<p>Entidad: GADMSC Tipo de auditoría: Auditoría de gestión Área Auditada: Procesos de Asesoría – Compras públicas Objetivo: Verificar que se cumpla con la Planificación, organización y efectivización de los procesos de contratación pública institucional, utilizando las herramientas y verifica el cumplimiento de las normas legales. Norma Técnica aplicada: Componentes del COSO</p>																																																																											
<p>Riesgo de Control Interno (R.C.I)</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr style="background-color: #008080; color: white;"> <th rowspan="2">Componente del COSO</th> <th>Confianza</th> <th rowspan="2">Riesgo</th> <th rowspan="2">P. optimo</th> </tr> <tr style="background-color: #008080; color: white;"> <th>P. Obtenido</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Ambiente de Control</td> <td>3</td> <td>5</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>Riesgo de Control</td> <td>4</td> <td>6</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>Actividades de control</td> <td>2</td> <td>4</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>Información y comunicación</td> <td>4</td> <td>1</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>Seguimiento y control</td> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> </tr> <tr style="font-weight: bold;"> <td>Total</td> <td>14</td> <td>18</td> <td>32</td> </tr> </tbody> </table> <p style="color: red; margin-left: 20px;"> \wedge = Sumas verificadas Σ = Totalizado </p> <p> R.C.I = 100% - Nivel de confianza (%) R.C.I = 100% - (P. Obtenido./P. Óptimo)*100 R.C.I = 100% - (14/ 32) *100 R.C.I = 100% - (0,4375) *100 R.C.I = 100% - (43,75) R.C.I = 56,25% </p> <p style="text-align: center; font-weight: bold; margin-top: 20px;">MATRIZ DE R.C.I.</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr style="background-color: #008080; color: white;"> <th>Confianza</th> <th colspan="2">Baja</th> <th colspan="2">Media</th> <th colspan="2">Alta</th> </tr> </thead> <tbody> <tr style="background-color: #008080; color: white;"> <td>Resultado Confianza</td> <td colspan="2">43,75%</td> <td colspan="2"></td> <td colspan="2"></td> </tr> <tr style="background-color: #008080; color: white;"> <td rowspan="2">Rangos de calificación</td> <td>Mín.</td> <td>Máx.</td> <td>Mín.</td> <td>Máx.</td> <td>Mín.</td> <td>Máx.</td> </tr> <tr> <td>15%</td> <td>50%</td> <td>51%</td> <td>75%</td> <td>76%</td> <td>100%</td> </tr> <tr style="background-color: #008080; color: white;"> <td>Riesgo</td> <td colspan="2">Alto</td> <td colspan="2">Medio</td> <td colspan="2">Bajo</td> </tr> <tr style="background-color: #008080; color: white;"> <td>Resultado Riesgo</td> <td colspan="2"></td> <td colspan="2">56,25%</td> <td colspan="2"></td> </tr> </tbody> </table> <div style="margin-top: 20px; text-align: right;"> <table border="1" style="border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 2px;">Realizado por: J.R.A.M</td> <td style="padding: 2px;">19/01/2015</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Revisado por: JTP</td> <td style="padding: 2px;">19/01/2015</td> </tr> </table> </div>		Componente del COSO	Confianza	Riesgo	P. optimo	P. Obtenido	Ambiente de Control	3	5	8	Riesgo de Control	4	6	10	Actividades de control	2	4	6	Información y comunicación	4	1	5	Seguimiento y control	1	2	3	Total	14	18	32	Confianza	Baja		Media		Alta		Resultado Confianza	43,75%						Rangos de calificación	Mín.	Máx.	Mín.	Máx.	Mín.	Máx.	15%	50%	51%	75%	76%	100%	Riesgo	Alto		Medio		Bajo		Resultado Riesgo			56,25%				Realizado por: J.R.A.M	19/01/2015	Revisado por: JTP	19/01/2015
Componente del COSO	Confianza		Riesgo			P. optimo																																																																					
	P. Obtenido																																																																										
Ambiente de Control	3	5	8																																																																								
Riesgo de Control	4	6	10																																																																								
Actividades de control	2	4	6																																																																								
Información y comunicación	4	1	5																																																																								
Seguimiento y control	1	2	3																																																																								
Total	14	18	32																																																																								
Confianza	Baja		Media		Alta																																																																						
Resultado Confianza	43,75%																																																																										
Rangos de calificación	Mín.	Máx.	Mín.	Máx.	Mín.	Máx.																																																																					
	15%	50%	51%	75%	76%	100%																																																																					
Riesgo	Alto		Medio		Bajo																																																																						
Resultado Riesgo			56,25%																																																																								
Realizado por: J.R.A.M	19/01/2015																																																																										
Revisado por: JTP	19/01/2015																																																																										

4.2.2.4 Análisis de los componentes del COSO, Compras públicas



COSO-02-1/1

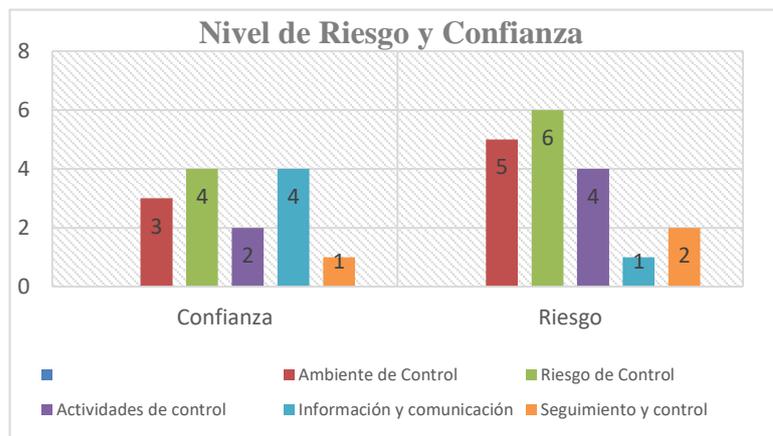
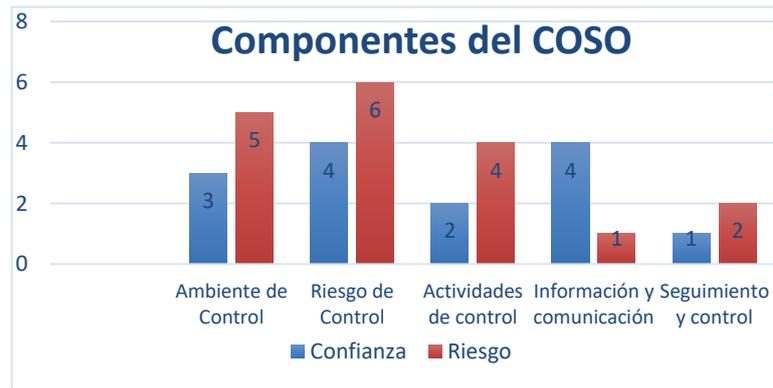
Entidad: GADMSC

Área Auditada: Compras públicas

Medición de los componentes de Control Interno

Componente del COSO	Confianza	Riesgo	P. optimo
	P. Obtenido		
Ambiente de Control	3	5	8
Riesgo de Control	4	6	10
Actividades de control	2	4	6
Información y comunicación	4	1	5
Seguimiento y control	1	2	3
Total	14	18	32

^ = Sumas verificadas Σ = Totalizado



Realizado por: J.R.A.M	19/01/2015
Revisado por: JTP	19/01/2015

4.2.2.5 Calificación Impacto - probabilidad, Compras Públicas

	CIP-02-1/1		
Entidad: GADMSC Área Auditada: Compras Públicas			
Medición de los componentes de Control Interno			
Componente del COSO	Confianza	Riesgo	P. optimo
	P. Obtenido		
Ambiente de Control	3	5	8
Riesgo de Control	4	6	10
Actividades de control	2	4	6
Información y comunicación	4	1	5
Seguimiento y control	1	2	3
Total	14	18	32

^ = Sumas verificadas Σ = Totalizado

VALORACION CUANTITATIVA	
Probabilidad	Impacto
Frecuente (5 o más)	Grande (5 o más)
Poco Frecuente (3 y 4)	Moderado (3 – 4)
Nula (0-2)	Leve (0 – 2)

VALORACION CUANTITATIVA			
Probabilidad		Impacto	
Frecuente	0	Grande	2
Poco Frecuente	3	Moderado	1
Nula	2	Leve	2

Por lo que se puede evidenciar que la Unidad de compras públicas presenta una **probabilidad de ocurrencia poco frecuente** y un **impacto Leve** por tener una corresponsabilidad de probabilidad.

Realizado por: J.R.A.M	19/01/2015
Revisado por: JTP	19/01/2015

4.2.2.6 Cuestionario de control Interno a la Dirección Financiera

	CI-03-1/5																																																									
<p>Entidad: GADMSC Tipo de auditoría: Auditoría de gestión Área Auditada: <u>Procesos habilitantes de apoyo – Dirección Financiera</u> Objetivo: Verificar que la Dirección implemente control financiero, sujetos a las disposiciones del Código orgánico de Planificación y Finanzas Públicas y la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, y los demás compendios legales. Norma Técnica aplicada: Componentes del COSO</p>																																																										
<p>Nombre: Ing. Freddy San Martín Cargo: Director Financiero</p>																																																										
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th rowspan="2">N°</th> <th rowspan="2">AMBIENTE DE CONTROL</th> <th colspan="2">CUMPLE</th> <th rowspan="2">Observaciones</th> </tr> <tr> <th>Si</th> <th>No</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">1</td> <td>¿Están bien definidas las líneas de autoridad en esta dirección?</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td></td> <td>En el orgánico funcional</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2</td> <td>¿Las funciones de cada uno de los subprocesos se encuentran definidas?</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td>¿Se coordina el control de los inventarios del gobierno municipal con el subproceso encargado?</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td></td> <td>Con contabilidad</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">4</td> <td>¿Se realiza la previsión de los fondos para cubrir las necesidades de corto y mediano plazo de la Institución?</td> <td></td> <td style="text-align: center;">1</td> <td>∅ Alcaldía se hace compromisos fuera de presupuesto</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">5</td> <td>¿Existen ordenanzas y reglamentos, que normen las actividades su dirección?</td> <td></td> <td style="text-align: center;">1</td> <td>∅ Se aplican leyes reglamentos para el sector público</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">6</td> <td>¿Se vigila el cumplimiento a las ordenanzas, reglamentos que competen a su Dirección?</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">7</td> <td>¿Su dirección, asesora al Alcalde/sa, y Directores en la toma de decisiones en temas financieros?</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">8</td> <td>¿Existen estrategias para alcanzar el nivel óptimo de eficiencia en las recaudaciones y recuperación de carteras vencida?</td> <td></td> <td style="text-align: center;">1</td> <td>∅ Falta tiempo y colaboración de las demás direcciones</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">9</td> <td>¿Cumple con Administrar y liquidar del presupuesto del Gobierno Municipal?</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td></td> <td>el subprocesos de presupuesto</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">SUBTOTAL</td> <td style="text-align: center;">6</td> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">Σ</td> </tr> </tbody> </table>	N°	AMBIENTE DE CONTROL	CUMPLE		Observaciones	Si	No	1	¿Están bien definidas las líneas de autoridad en esta dirección?	1		En el orgánico funcional	2	¿Las funciones de cada uno de los subprocesos se encuentran definidas?	1			3	¿Se coordina el control de los inventarios del gobierno municipal con el subproceso encargado?	1		Con contabilidad	4	¿Se realiza la previsión de los fondos para cubrir las necesidades de corto y mediano plazo de la Institución?		1	∅ Alcaldía se hace compromisos fuera de presupuesto	5	¿Existen ordenanzas y reglamentos, que normen las actividades su dirección?		1	∅ Se aplican leyes reglamentos para el sector público	6	¿Se vigila el cumplimiento a las ordenanzas, reglamentos que competen a su Dirección?	1			7	¿Su dirección, asesora al Alcalde/sa, y Directores en la toma de decisiones en temas financieros?	1			8	¿Existen estrategias para alcanzar el nivel óptimo de eficiencia en las recaudaciones y recuperación de carteras vencida?		1	∅ Falta tiempo y colaboración de las demás direcciones	9	¿Cumple con Administrar y liquidar del presupuesto del Gobierno Municipal?	1		el subprocesos de presupuesto	SUBTOTAL		6	3	Σ	} H HH-01-3/5
N°			AMBIENTE DE CONTROL	CUMPLE		Observaciones																																																				
	Si	No																																																								
1	¿Están bien definidas las líneas de autoridad en esta dirección?	1		En el orgánico funcional																																																						
2	¿Las funciones de cada uno de los subprocesos se encuentran definidas?	1																																																								
3	¿Se coordina el control de los inventarios del gobierno municipal con el subproceso encargado?	1		Con contabilidad																																																						
4	¿Se realiza la previsión de los fondos para cubrir las necesidades de corto y mediano plazo de la Institución?		1	∅ Alcaldía se hace compromisos fuera de presupuesto																																																						
5	¿Existen ordenanzas y reglamentos, que normen las actividades su dirección?		1	∅ Se aplican leyes reglamentos para el sector público																																																						
6	¿Se vigila el cumplimiento a las ordenanzas, reglamentos que competen a su Dirección?	1																																																								
7	¿Su dirección, asesora al Alcalde/sa, y Directores en la toma de decisiones en temas financieros?	1																																																								
8	¿Existen estrategias para alcanzar el nivel óptimo de eficiencia en las recaudaciones y recuperación de carteras vencida?		1	∅ Falta tiempo y colaboración de las demás direcciones																																																						
9	¿Cumple con Administrar y liquidar del presupuesto del Gobierno Municipal?	1		el subprocesos de presupuesto																																																						
SUBTOTAL		6	3	Σ																																																						
<p>∅ = No cumple con las NCI H = Hallazgo CI Σ = Totalizado</p>																																																										



CI-03-2/5

Entidad: GADMSC

Tipo de auditoría: Auditoría de gestión

Área Auditada: Procesos habilitantes de apoyo – Dirección Financiera

Objetivo: Verificar que la Dirección implemente control financiero, sujetos a las disposiciones del Código orgánico de Planificación y Finanzas Públicas y la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, y los demás compendios legales.

Norma Técnica aplicada: Componentes del COSO

Nombre: Ing. Freddy San Martín

Cargo: Director Financiero

Nº	RIESGO DE CONTROL	CUMPLE		Observaciones
		Si	No	
10	¿Se coordina la recaudación de los ingresos y pagos a proveedores, en pos de lograr mayor rentabilidad al GADMSC?	1		
11	¿Se coordina con todas las direcciones la elaboración del POA, alineado a las metas y objetivos?	1		Subproceso de Presupuesto
12	¿Existe un informe de evaluación del cumplimiento de las metas del POA del año 2013?		1	∅ No dispongo de ninguna información
13	¿Hay mecanismos que permitan supervisar las actividades que corresponden a los Subprocesos de Presupuesto, Contabilidad, Rentas, Tesorería, Bodegas y adquisiciones?		1	∅
14	¿Se han determinado procesos que comprueben la legalidad y veracidad de los informes financieros y contables?		1	∅
15	¿Se efectúan análisis a los estados financieros y otros temas relacionados al área financiera con el fin de minimizar riesgos?		1	∅
16	¿Existen procesos que Administren el Sistema de Emisión de Títulos de Crédito que minimicen riesgos de recaudación?		1	∅
SUBTOTAL		2	5	Σ

∅ = No cumple con las NCI

H = Hallazgo CI

Σ = Totalizado

H
HH-01-3/5



CI-03-3/5

Entidad: GADMSC

Tipo de auditoría: Auditoría de gestión

Área Auditada: Procesos habilitantes de apoyo – Dirección Financiera

Objetivo: Verificar que la Dirección implemente control financiero, sujetos a las disposiciones del Código orgánico de Planificación y Finanzas Públicas y la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, y los demás compendios legales.

Norma Técnica aplicada: Componentes del COSO

Nombre: Ing. Freddy San Martín

Cargo: Director Financiero

N°	ACTIVIDADES DE CONTROL	CUMPLE		Observaciones
		Si	No	
17	¿En la dirección, se han establecido los indicadores que evalúen el impacto de la gestión de sus actividades?		1	∅
18	¿Se coordina con Presupuesto y Compras públicas para cumplir con lo determinado en el POA?	1		
19	¿Se cumple el PAC, a cabalidad para cumplir con lo determinado en la LOSNCP y el POA?		1	∅
20	¿Se controla mensualmente la ejecución del Presupuesto?		1	∅
21	¿Hay mecanismos que orienten a los funcionarios a Cumplir las normas de administración financiera de los recursos públicos que ha dictado o la Contraloría General del Estado?	1		Aunque no está reglamentado
SUBTOTAL		2	3	Σ

∅ = No cumple con las NCI

∩ = Hallazgo CI

Σ = Totalizado

∩
HH-01-3/5



CI-03-4/5

Entidad: GADMSC

Tipo de auditoría: Auditoría de gestión

Área Auditada: Procesos habilitantes de apoyo – Dirección Financiera

Objetivo: Verificar que la Dirección implemente control financiero, sujetos a las disposiciones del Código orgánico de Planificación y Finanzas Públicas y la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, y los demás compendios legales.

Norma Técnica aplicada: Componentes del COSO

Nombre: Ing. Freddy San Martín

Cargo: Director Financiero

Nº	SISTEMA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	CUMPLE		Observaciones
		Si	No	
22	¿La información que se recibe de las diversas direcciones tienen el suficiente detalle y oportunidad, para las adquisiciones?		1	∅ Siempre es a última hora
23	¿Se informa a la Alcaldía las necesidades financieras del gobierno municipal, formulando soluciones y recomendaciones?	1		
24	¿Se informa mensualmente al alcalde sobre los estados financieros y cualquier otro asunto relativo al campo financiero?	1		
25	¿Existe la comunicación necesaria con los demás directores de las unidades administrativas en cuanto a la adquisición de recursos?	1		
26	¿La información que genera esta dependencia, son de fácil acceso a los demás usuarios tanto internos como externos?	1		
27	¿Existe comunicación permanente entre los funcionarios de la Dirección con el fin de mejorar los procesos y disminuir riesgos?	1		
SUBTOTAL		5	1	Σ

∅ = No cumple con las NCI

H = Hallazgo CI

Σ = Totalizado

H
HH-01-3/5



CI-03-5/5

Entidad: GADMSC

Tipo de auditoría: Auditoría de gestión

Área Auditada: Procesos habilitantes de apoyo – Dirección Financiera

Objetivo: Verificar que la Dirección implemente control financiero, sujetos a las disposiciones del Código orgánico de Planificación y Finanzas Públicas y la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, y los demás compendios legales.

Norma Técnica aplicada: Componentes del COSO

Nombre: Ing. Freddy San Martín

Cargo: Director Financiero

Nº	MONITOREO Y SUPERVISIÓN	CUMPLE		Observaciones
		Si	No	
28	¿Se realiza la supervisión permanente de sus actividades en pos de la mejora continua de la dependencia?	1		
29	¿Hay personal del GADMSC, que ejecute la supervisión permanente de las actividades para mantener y elevar el la eficacia y eficiencia de la dependencia?		1	∅
30	¿Se han definidos actividades de monitoreo con el fin de determinar si los procesos de compras públicas cumplen con lo establecido por las entidades reguladores?		1	∅
SUBTOTAL		1	2	Σ

∅ = No cumple con las NCI

H = Hallazgo CI

Σ = Totalizado

Realizado por: J.R.A.M	28/01/2015
Revisado por: JTP	28/01/2015

H
HH-01-3/5

4.2.2.7 Determinación del riesgo de la Dirección Financiera

	MR-02-1/1																																																																													
<p>Entidad: GADMSC Tipo de auditoría: Auditoría de gestión Área Auditada: <u>Procesos habilitantes de apoyo – Dirección Financiera</u> Objetivo: Verificar que la Dirección implemente control financiero, sujetos a las disposiciones del Código orgánico de Planificación y Finanzas Públicas y la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, y los demás compendios legales. Norma Técnica aplicada: Componentes del COSO</p>																																																																														
<p>Riesgo de Control Interno (R.C.I)</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr style="background-color: #008080; color: white;"> <th rowspan="2">Componente del COSO</th> <th>Confianza</th> <th>Riesgo</th> <th>P. optimo</th> </tr> <tr style="background-color: #008080; color: white;"> <th>P. Obtenido</th> <th></th> <th></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Ambiente de Control</td> <td>6</td> <td>3</td> <td>9</td> </tr> <tr> <td>Riesgo de Control</td> <td>2</td> <td>5</td> <td>7</td> </tr> <tr> <td>Actividades de control</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>Información y comunicación</td> <td>5</td> <td>1</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>Seguimiento y control</td> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> </tr> <tr style="border-top: 2px solid black;"> <td>Total</td> <td>16</td> <td>14</td> <td>30</td> </tr> </tbody> </table> <p style="color: red; font-weight: bold;">^ = Sumas verificadas Σ = Totalizado</p> <p>R.C.I = 100% - Nivel de confianza (%) R.C.I = 100% - (P. Obtenido./P. Óptimo)*100 R.C.I = 100% - (16/ 30) *100 R.C.I = 100% - (0,533) *100 R.C.I = 100% - (53,33) R.C.I = 46,67%</p> <p style="text-align: center;">MATRIZ DE R.C.I.</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr style="background-color: #008080; color: white;"> <th>Confianza</th> <th colspan="2">Baja</th> <th colspan="2">Media</th> <th colspan="2">Alta</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Resultado Confianza</td> <td colspan="2"></td> <td colspan="2">53,33%</td> <td colspan="2"></td> </tr> <tr style="background-color: #008080; color: white;"> <th>Rangos de calificación</th> <th>Mín.</th> <th>Máx.</th> <th>Mín.</th> <th>Máx.</th> <th>Mín.</th> <th>Máx.</th> </tr> <tr> <td></td> <td>15%</td> <td>50%</td> <td>51%</td> <td>75%</td> <td>76%</td> <td>100%</td> </tr> <tr style="background-color: #008080; color: white;"> <th>Riesgo</th> <th colspan="2">Alto</th> <th colspan="2">Medio</th> <th colspan="2">Bajo</th> </tr> <tr> <td>Resultado Riesgo</td> <td colspan="2">46,67%</td> <td colspan="2"></td> <td colspan="2"></td> </tr> </tbody> </table> <div style="text-align: right; margin-top: 20px;"> <table border="1" style="border-collapse: collapse;"> <tr> <td>Realizado por: J.R.A.M</td> <td>30/01/2015</td> </tr> <tr> <td>Revisado por: JTP</td> <td>30/01/2015</td> </tr> </table> </div>		Componente del COSO	Confianza	Riesgo	P. optimo	P. Obtenido			Ambiente de Control	6	3	9	Riesgo de Control	2	5	7	Actividades de control	2	3	5	Información y comunicación	5	1	6	Seguimiento y control	1	2	3	Total	16	14	30	Confianza	Baja		Media		Alta		Resultado Confianza			53,33%				Rangos de calificación	Mín.	Máx.	Mín.	Máx.	Mín.	Máx.		15%	50%	51%	75%	76%	100%	Riesgo	Alto		Medio		Bajo		Resultado Riesgo	46,67%						Realizado por: J.R.A.M	30/01/2015	Revisado por: JTP	30/01/2015
Componente del COSO	Confianza		Riesgo	P. optimo																																																																										
	P. Obtenido																																																																													
Ambiente de Control	6	3	9																																																																											
Riesgo de Control	2	5	7																																																																											
Actividades de control	2	3	5																																																																											
Información y comunicación	5	1	6																																																																											
Seguimiento y control	1	2	3																																																																											
Total	16	14	30																																																																											
Confianza	Baja		Media		Alta																																																																									
Resultado Confianza			53,33%																																																																											
Rangos de calificación	Mín.	Máx.	Mín.	Máx.	Mín.	Máx.																																																																								
	15%	50%	51%	75%	76%	100%																																																																								
Riesgo	Alto		Medio		Bajo																																																																									
Resultado Riesgo	46,67%																																																																													
Realizado por: J.R.A.M	30/01/2015																																																																													
Revisado por: JTP	30/01/2015																																																																													

4.2.2.8 Análisis de los componentes del COSO de la Dirección Financiera



COSO-03-1/1

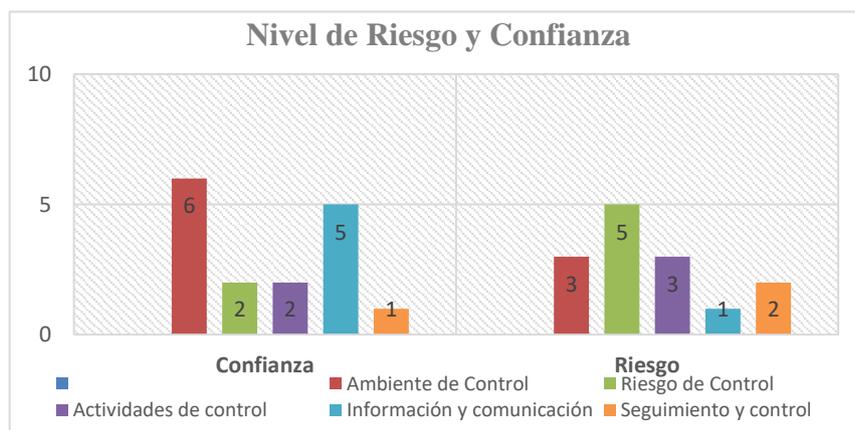
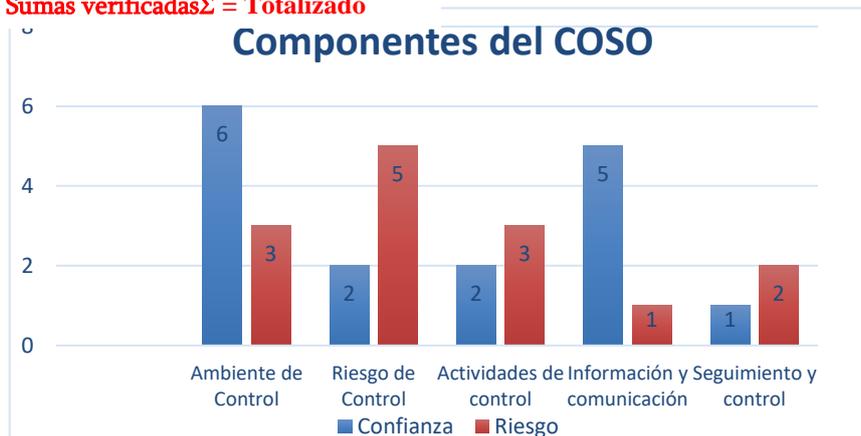
Entidad: GADMSC

Área Auditada: Dirección Financiera

Medición de los componentes de Control Interno

Componente del COSO	Confianza	Riesgo	P. optimo
	P. Obtenido		
Ambiente de Control	6	3	9
Riesgo de Control	2	5	7
Actividades de control	2	3	5
Información y comunicación	5	1	6
Seguimiento y control	1	2	3
Total	16	14	30

^ = Sumas verificadas Σ = Totalizado



Realizado por: J.R.A.M	30/01/2015
Revisado por: JTP	30/01/2015

4.2.2.9 Calificación Impacto - probabilidad, Dirección Financiera

	CIP-03-1/1		
Entidad: GADMSC Área Auditada: Dirección Financiera			
Medición de los componentes de Control Interno			
Componente del COSO	Confianza P. Obtenido	Riesgo	P. optimo
Ambiente de Control	6	3	9
Riesgo de Control	2	5	7
Actividades de control	2	3	5
Información y comunicación	5	1	6
Seguimiento y control	1	2	3
Total	16	14	30

^ = Sumas verificadas Σ = Totalizado

VALORACION CUANTITATIVA	
Probabilidad	Impacto
Frecuente (5 o más)	Grande (5 o más)
Poco Frecuente (3 y 4)	Moderado (3 – 4)
Nula (0-2)	Leve (0 – 2)

VALORACION CUANTITATIVA			
Probabilidad		Impacto	
Frecuente	2	Grande	1
Poco Frecuente	0	Moderado	2
Nula	3	Leve	2

Por lo que se puede evidenciar que la Dirección Financiera presenta una **probabilidad de ocurrencia nula** y un **impacto Leve** por tener una corresponsabilidad de probabilidad.

Realizado por: J.R.A.M	30/01/2015
Revisado por: JTP	30/01/2015



CI-04-2/5

Entidad: GADMSC

Tipo de auditoría: Auditoría de gestión

Área Auditada: Procesos habilitantes de apoyo – Dirección Administrativa

Objetivo: Verificar que la Dirección, asegure la calidad de los procedimientos administrativos en la gestión del GAD Municipal.

Norma Técnica aplicada: Componentes del COSO.

Nombre: Ing. Franklin San Martín

Cargo: Director Administrativo

N°	RIESGO DE CONTROL	CUMPLE		Observaciones
		Si	No	
9	¿Se elaborado el Plan de Fortalecimiento Institucional que minimicen riesgos en la gestión municipal?		1	∅ Está en proceso
10	¿Existen indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad para el desenvolvimiento administrativo?		1	∅
11	¿Existen procesos administrativos, técnicos y legales sobre el manejo del talento humano?	1		En reglamento de trabajo
12	¿Hay mecanismos que permitan supervisar las actividades que corresponden a los Subprocesos de Talento Humano, Servicios informáticos, Comunicaciones, y control de bienes?	1		∅
13	¿Se han determinado procesos para la contratación de personal en concordancia a la LOSEP?	1		∅
14	¿Se ha implementado sistemas de información computarizados, de interés institucional?		1	Se utilizan los de IESS, SRI, MIN. FIN, etc
15	¿Existe una planificación para mantenimiento preventivo y correctivo periódico de los bienes?		1	∅
16	¿Se han definido enfoques de gestión administrativa para la optimización de los servicios municipales?		1	∅
SUBTOTAL		3	5	Σ

∅ = No cumple con las NCI

ℱ = Hallazgo CI

Σ = Totalizado

ℱ
HH-01-4/5



CI-04-3/5

Entidad: GADMSC

Tipo de auditoría: Auditoría de gestión

Área Auditada: Procesos habilitantes de apoyo – Dirección Administrativa

Objetivo: Verificar que la Dirección, asegure la calidad de los procedimientos administrativos en la gestión del GAD Municipal.

Norma Técnica aplicada: Componentes del COSO.

Nombre: Ing. Franklin San Martín

Cargo: Director Administrativo

N°	ACTIVIDADES DE CONTROL	CUMPLE		Observaciones
		Si	No	
17	¿En la dirección, se han establecido los indicadores que evalúen el impacto de la gestión de sus actividades?		1	Ø
18	¿Se coordina con Presupuesto y Compras públicas para cumplir con lo determinado en el POA?	1		
19	¿Se cumple a cabalidad con las actividades definidas en el POA?		1	Ø
20	¿Existe una programación de las actividades de almacenamiento, custodia y distribución de bienes de la Institución?	1		
21	¿Existe una Planificación conjunta con Talento Humano Municipal y el desarrollo de los subsistemas de clasificación, valoración y evaluación de puestos; Selección y Reclutamiento; capacitación y el desarrollo organizacional?		1	Ø No por escrito, sino verbalmente se organiza
22	¿Hay mecanismos que orienten a los funcionarios a Cumplir las normas de administración que se ha expedido en la LOSEP?		1	Ø
SUBTOTAL		2	4	Σ

Ø = No cumple con las NCI

F = Hallazgo CI

Σ = Totalizado

F
HH-01-4/5



CI-04-4/5

Entidad: GADMSC

Tipo de auditoría: Auditoría de gestión

Área Auditada: Procesos habilitantes de apoyo – Dirección Administrativa

Objetivo: Verificar que la Dirección, asegure la calidad de los procedimientos administrativos en la gestión del GAD Municipal.

Norma Técnica aplicada: Componentes del COSO.

Nombre: Ing. Franklin San Martín

Cargo: Director Administrativo

N°	SISTEMA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	CUMPLE		Observaciones
		Si	No	
23	¿La información que se recibe de las diversas direcciones tienen el suficiente detalle y oportunidad, para su procesamiento?		1	∅ Siempre es a última hora
24	¿Se ha Planificado, la implementación de una adecuada difusión, comunicación y relaciones públicas entre la sociedad y el gobierno municipal?	1		
25	¿Se informa a la Alcaldía las necesidades de la Dirección administrativa del gobierno municipal, formulando soluciones y recomendaciones?	1		
26	¿Se asesora mensualmente al alcalde la buena imagen y las relaciones entre instituciones cooperantes?	1		
27	¿Se informa a la Alcaldía mensualmente, la necesidad de compra nuevos equipos de cómputo, accesorios y software requeridos?	1		
28	¿La información que genera esta dependencia, son de fácil acceso a los demás usuarios tanto internos como externos?	1		
29	¿Existe comunicación permanente entre los funcionarios de la Dirección con el fin de mejorar los procesos y disminuir riesgos?	1		
SUBTOTAL		6	1	Σ

∅ = No cumple con las NCI

℞ = Hallazgo CI

Σ = Totalizado

℞

HH-01-4/5



CI-04-5/5

Entidad: GADMSC

Tipo de auditoría: Auditoría de gestión

Área Auditada: Procesos habilitantes de apoyo – Dirección Administrativa

Objetivo: Verificar que la Dirección, asegure la calidad de los procedimientos administrativos en la gestión del GAD Municipal.

Norma Técnica aplicada: Componentes del COSO.

Nombre: Ing. Franklin San Martín

Cargo: Director Administrativo

N°	MONITOREO Y SUPERVISIÓN	CUMPLE		Observaciones
		Si	No	
30	¿Se realiza la supervisión permanente de sus actividades en pos de la mejora continua de la dirección?		1	∅
31	¿Hay personal del GADMSC, que ejecute la supervisión permanente de las actividades para mantener y elevar el la eficacia y eficiencia de la dirección?		1	∅
32	¿Se han definido actividades de monitoreo con el fin de determinar si los procesos y subprocesos administrativos cumplen con lo establecido por la ley vigente?		1	∅
SUBTOTAL		0	3	Σ

∅ = No cumple con las NCI

∩ = Hallazgo CI

Σ = Totalizado

Realizado por: J.R.A.M	06/02/2015
Revisado por: JTP	06/02/2015

∩
HH-01-4/5

4.2.2.11 Determinación del riesgo de la Dirección Administrativa

	MR-03-1/1																																																																												
<p>Entidad: GADMSC Tipo de auditoría: Auditoría de gestión Área Auditada: <u>Procesos habilitantes de apoyo – Dirección Administrativa</u> Objetivo: Verificar que la Dirección, asegure la calidad de los procedimientos administrativos en la gestión del GAD Municipal. Norma Técnica aplicada: Componentes del COSO.</p>																																																																													
<p>Riesgo de Control Interno (R.C.I)</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr style="background-color: #008080; color: white;"> <th rowspan="2">Componente del COSO</th> <th>Confianza</th> <th>Riesgo</th> <th>P. optimo</th> </tr> <tr style="background-color: #008080; color: white;"> <th>P. Obtenido</th> <th></th> <th></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Ambiente de Control</td> <td>3</td> <td>5</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>Riesgo de Control</td> <td>3</td> <td>5</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>Actividades de control</td> <td>2</td> <td>4</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>Información y comunicación</td> <td>6</td> <td>1</td> <td>7</td> </tr> <tr> <td>Seguimiento y control</td> <td>0</td> <td>3</td> <td>3</td> </tr> <tr style="font-weight: bold;"> <td>Total</td> <td>14</td> <td>18</td> <td>32</td> </tr> </tbody> </table> <p style="color: red; font-weight: bold;">^ = Sumas verificadas Σ = Totalizado</p> <p>R.C.I = 100% - Nivel de confianza (%) R.C.I = 100% - (P. Obtenido./P. Óptimo)*100 R.C.I = 100% - (14/ 33) *100 R.C.I = 100% - (0,4242) *100 R.C.I = 100% - (42,42) R.C.I = 57,58%</p> <p style="text-align: center;">MATRIZ DE R.C.I.</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr style="background-color: #008080; color: white;"> <th>Confianza</th> <th colspan="2">Baja</th> <th colspan="2">Media</th> <th colspan="2">Alta</th> </tr> </thead> <tbody> <tr style="background-color: #008080; color: white;"> <td>Resultado Confianza</td> <td colspan="2">42,42%</td> <td colspan="2"></td> <td colspan="2"></td> </tr> <tr style="background-color: #008080; color: white;"> <td rowspan="2">Rangos de calificación</td> <td>Mín.</td> <td>Máx.</td> <td>Mín.</td> <td>Máx.</td> <td>Mín.</td> <td>Máx.</td> </tr> <tr> <td>15%</td> <td>50%</td> <td>51%</td> <td>75%</td> <td>76%</td> <td>100%</td> </tr> <tr style="background-color: #008080; color: white;"> <td>Riesgo</td> <td colspan="2">Alto</td> <td colspan="2">Medio</td> <td colspan="2">Bajo</td> </tr> <tr style="font-weight: bold;"> <td>Resultado Riesgo</td> <td colspan="2"></td> <td colspan="2">57,58%</td> <td colspan="2"></td> </tr> </tbody> </table> <div style="text-align: right; margin-top: 20px;"> <table border="1" style="border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 2px;">Realizado por: J.R.A.M</td> <td style="padding: 2px;">13/02/2015</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Revisado por: JTP</td> <td style="padding: 2px;">13/02/2015</td> </tr> </table> </div>		Componente del COSO	Confianza	Riesgo	P. optimo	P. Obtenido			Ambiente de Control	3	5	8	Riesgo de Control	3	5	8	Actividades de control	2	4	6	Información y comunicación	6	1	7	Seguimiento y control	0	3	3	Total	14	18	32	Confianza	Baja		Media		Alta		Resultado Confianza	42,42%						Rangos de calificación	Mín.	Máx.	Mín.	Máx.	Mín.	Máx.	15%	50%	51%	75%	76%	100%	Riesgo	Alto		Medio		Bajo		Resultado Riesgo			57,58%				Realizado por: J.R.A.M	13/02/2015	Revisado por: JTP	13/02/2015
Componente del COSO	Confianza		Riesgo	P. optimo																																																																									
	P. Obtenido																																																																												
Ambiente de Control	3	5	8																																																																										
Riesgo de Control	3	5	8																																																																										
Actividades de control	2	4	6																																																																										
Información y comunicación	6	1	7																																																																										
Seguimiento y control	0	3	3																																																																										
Total	14	18	32																																																																										
Confianza	Baja		Media		Alta																																																																								
Resultado Confianza	42,42%																																																																												
Rangos de calificación	Mín.	Máx.	Mín.	Máx.	Mín.	Máx.																																																																							
	15%	50%	51%	75%	76%	100%																																																																							
Riesgo	Alto		Medio		Bajo																																																																								
Resultado Riesgo			57,58%																																																																										
Realizado por: J.R.A.M	13/02/2015																																																																												
Revisado por: JTP	13/02/2015																																																																												

4.2.2.12 Análisis de los componentes del COSO de la Dirección Administrativa



COSO-04-1/1

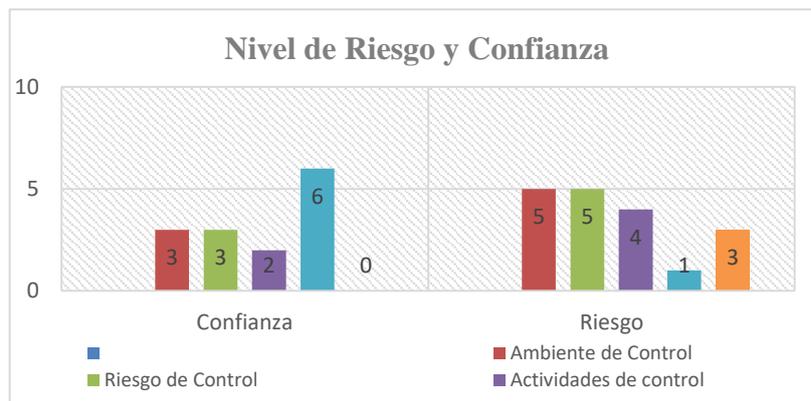
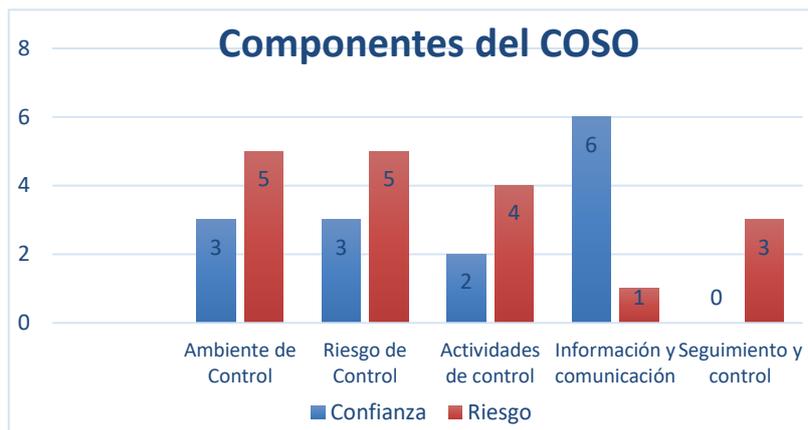
Entidad: GADMSC

Área Auditada: Dirección Administrativa

Medición de los componentes de Control Interno

Componente del COSO	Confianza	Riesgo	P. optimo
	P. Obtenido		
Ambiente de Control	3	5	8
Riesgo de Control	3	5	8
Actividades de control	2	4	6
Información y comunicación	6	1	7
Seguimiento y control	0	3	3
Total	14	18	32

^ = Sumas verificadas Σ = Totalizado



Realizado por: J.R.A.M	13/02/2015
Revisado por: JTP	13/02/2015

4.2.2.13 Calificación Impacto - probabilidad, Dirección Administrativa

	<p>CIP-04-1/1</p>		
<p>Entidad: GADMSC Área Auditada: Dirección Administrativa</p>			
<p>Medición de los componentes de Control Interno</p>			
Componente del COSO	Confianza	Riesgo	P. optimo
	P. Obtenido		
Ambiente de Control	3	5	8
Riesgo de Control	3	5	8
Actividades de control	2	4	6
Información y comunicación	6	1	7
Seguimiento y control	0	3	3
Total	14	18	32

^ = Sumas verificadas Σ = Totalizado

VALORACION CUANTITATIVA	
Probabilidad	Impacto
Frecuente (5 o más)	Grande (5 o más)
Poco Frecuente (3 y 4)	Moderado (3 – 4)
Nula (0-2)	Leve (0 – 2)

VALORACION CUANTITATIVA			
Probabilidad		Impacto	
Frecuente	1	Grande	2
Poco Frecuente	2	Moderado	2
Nula	2	Leve	1

Por lo que se puede evidenciar que la Dirección Administrativa presenta una **probabilidad de ocurrencia poco frecuente** y un **impacto moderado** por tener una igual corresponsabilidad de probabilidad.

Realizado por: J.R.A.M	13/02/2015
Revisado por: JTP	13/02/2015

4.2.2.14 Cuestionario de control Interno a la Dirección de Obras Públicas

		<p style="text-align: right; color: red; font-weight: bold;">CI-04-1/5</p>		
<p>Entidad: GADMSC Tipo de auditoría: Auditoría de gestión Área Auditada: <u>Procesos Operativos – Dirección de Obras Públicas</u> Objetivo: Medir el grado de eficiencia y economía en la utilización de los recursos que maneja el Departamento de Obras Públicas son ejecutados para cumplir con efectividad los objetivos institucionales. Norma Técnica aplicada: Componentes del COSO.</p>				
<p>Nombre: Ing. Cristian Aguinda</p>		<p>Cargo: Director de Obras Públicas</p>		
N°	AMBIENTE DE CONTROL	CUMPLE		Observaciones
		Si	No	
1	¿Están bien definidas las líneas de autoridad en esta dirección?	1		
2	¿Las funciones de cada uno de los subprocesos se encuentran definidas?	1		
3	¿La Dirección cuenta con manuales de procedimientos que normen el funcionamiento de los diferentes procesos y subprocesos?		1	∅
4	¿Se ha elaborado normas para la administración de materiales y sus especificaciones técnicas, que supervisen la cantidad y calidad de las obras?		1	∅
5	¿Existe un plan anual de obras públicas en base a prioridades de la ciudad y sus parroquias aprobado por el Alcalde/sa?		1	∅
6	¿Se ha formulado un Plan anual de inversiones prioritarias de obra pública acorde a las necesidades de la comunidad?		1	∅
7	¿Su dirección, asesora al Alcalde/sa, y Directores en la toma de decisiones en temas de obra pública?		1	∅
8	¿Existen estrategias para alcanzar el nivel óptimo de eficiencia en la construcción de la obra pública?		1	∅
SUBTOTAL		2	6	Σ
<p style="color: red;">∅ = No cumple con las NCI</p>				<p>∩ = Hallazgo CI</p>
<p style="color: red;">Σ = Totalizado</p>				

∩

HH-01-5/5



CI-04-2/5

Entidad: GADMSC

Tipo de auditoría: Auditoría de gestión

Área Auditada: Procesos Operativos – Dirección de Obras Públicas

Objetivo: Medir el grado de eficiencia y economía en la utilización de los recursos que maneja el Departamento de Obras Públicas son ejecutados para cumplir con efectividad los objetivos institucionales.

Norma Técnica aplicada: Componentes del COSO.

Nombre: Ing. Cristian Aguinda

Cargo: Director de Obras Públicas

N°	RIESGO DE CONTROL	CUMPLE		Observaciones
		Si	No	
9	¿Se distribuye las órdenes de combustible y lubricantes para el equipo automotriz y pesado de forma tal que minimicen riesgos en la gestión municipal?	1		
10	¿Existen mecanismos que revisen y evalúen los proyectos presentados a los diversos Ministerios y otros organismos gubernamentales, a fin de justificarlos créditos para su ejecución?	1		
11	¿Existe una Planificación de los servicios públicos en concordancia a realidad socio-económica para el desarrollo local?	1		
12	¿Hay mecanismos que permitan supervisar las actividades que corresponden a los Subprocesos de Servicios públicos y ambientales, Servicios Públicos, equipos maquinaria y talleres, etc?		1	∅
13	¿Se han elaborado manuales técnicos de que estandaricen el rendimiento de la mano de obra?		1	∅
14	¿Se han realizado campañas de conservación, prevención, educación ambiental, concienciación?	1		Conjuntamente con Turismo
15	¿Hay Participación en la formulación y ejecución del Plan Ordenamiento Territorial y del Plan de Desarrollo Cantonal?	1		
SUBTOTAL		5	2	Σ

∅ = No cumple con las NCI

H = Hallazgo CI

Σ = Totalizado

H

HH-01-5/5



CI-04-3/5

Entidad: GADMSC

Tipo de auditoría: Auditoría de gestión

Área Auditada: Procesos Operativos – Dirección de Obras Públicas

Objetivo: Medir el grado de eficiencia y economía en la utilización de los recursos que maneja el Departamento de Obras Públicas son ejecutados para cumplir con efectividad los objetivos institucionales.

Norma Técnica aplicada: Componentes del COSO.

Nombre: Ing. Cristian Aguinda

Cargo: Director de Obras Públicas

N°	ACTIVIDADES DE CONTROL	CUMPLE		Observaciones
		Si	No	
16	¿En la dirección, se han establecido los indicadores que evalúen el impacto de la gestión de sus actividades?		1	Ø
17	¿Se coordina con Presupuesto y Compras públicas para cumplir con lo determinado en el POA?	1		
18	¿Se cumple a cabalidad con las actividades definidas en el POA?		1	Ø
19	¿Existe normas técnicas para la transportación de áridos y pétreos se efectúe sin afectar los bienes públicos o privados y sin generar riesgos?	1		
20	¿Se emiten a la Alcaldía, registros y estadísticas sobre las obras realizadas y su mantenimiento?		1	Ø No por escrito, sino verbalmente se organiza
21	¿Se han implementado mecanismos para el manejo y análisis de costos por productos y servicios finales, en Coordinación con Contabilidad?		1	Ø
22	¿Se han Elaborado normas técnicas para establecer estándares de rendimiento de mano de obra presupuestos, costeo, análisis y reajustes de precios y demás?		1	Ø
SUBTOTAL		2	5	Σ

Ø = No cumple con las NCI

ℱ = Hallazgo CI

Σ = Totalizado

ℱ
HH-01-5/5



CI-04-4/5

Entidad: GADMSC

Tipo de auditoría: Auditoría de gestión

Área Auditada: Procesos Operativos – Dirección de Obras Públicas

Objetivo: Medir el grado de eficiencia y economía en la utilización de los recursos que maneja el Departamento de Obras Públicas son ejecutados para cumplir con efectividad los objetivos institucionales.

Norma Técnica aplicada: Componentes del COSO.

Nombre: Ing. Cristian Aguinda

Cargo: Director de Obras Públicas

N°	SISTEMA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	CUMPLE		Observaciones
		Si	No	
23	¿La información que se recibe de las diversas direcciones tienen el suficiente detalle y oportunidad, para su procesamiento?		1	Ø Siempre es a última hora
24	¿Existe una adecuada difusión de obras ejecutadas y en ejecución, a la sociedad y el gobierno municipal?	1		
25	¿Se informa a la Alcaldía las necesidades de la Dirección Obras Públicas del gobierno municipal, formulando soluciones y recomendaciones?	1		
26	¿Se informa mensualmente al alcalde sobre las novedades que se encuentran al fiscalizar las obras?	1		
27	¿Se informa a la Alcaldía mensualmente, la necesidad de compra de nuevos equipos requeridos?	1		
28	¿La información que genera esta dependencia, son de fácil acceso a los demás usuarios tanto internos como externos?	1		
29	¿Existe comunicación permanente entre los funcionarios de la Dirección con el fin de mejorar los procesos y disminuir riesgos?	1		
30	¿Se informa a la alcaldía, sobre las solicitudes de obras que presenta la ciudadanía?	1		
SUBTOTAL		7	1	Σ

Ø = No cumple con las NCI

H = Hallazgo CI

Σ = Totalizado

HH-01-5/5



CI-04-5/5

Entidad: GADMSC

Tipo de auditoría: Auditoría de gestión

Área Auditada: Procesos Operativos – Dirección de Obras Públicas

Objetivo: Medir el grado de eficiencia y economía en la utilización de los recursos que maneja el Departamento de Obras Públicas son ejecutados para cumplir con efectividad los objetivos institucionales.

Norma Técnica aplicada: Componentes del COSO.

Nombre: Ing. Cristian Aguinda

Cargo: Director de Obras Públicas

N°	MONITOREO Y SUPERVISIÓN	CUMPLE		Observaciones
		Si	No	
31	¿Se realiza la supervisión permanente de sus actividades en pos de la mejora continua de la dirección?	1		Fiscalización
32	¿Hay personal del GADMSC, que ejecute la supervisión permanente de las actividades para mantener y elevar el la eficacia y eficiencia de la dirección?	1		Fiscalización
33	¿Se han definidos actividades de monitoreo con el fin de determinar si los procesos y subprocesos administrativos cumplen con lo establecido por la ley vigente?		1	∅
SUBTOTAL		2	1	Σ

∅ = No cumple con las NCI

∩ = Hallazgo CI

Σ = Totalizado

Realizado por: J.R.A.M	27/02/2015
Revisado por: JTP	27/02/2015

∩
HH-01-5/5

4.2.2.15 Determinación del riesgo de la Dirección de Obras Públicas

	MR-04-1/1																																																																												
<p>Entidad: GADMSC Tipo de auditoría: Auditoría de gestión Área Auditada: <u>Procesos habilitantes de apoyo – Dirección de Obras Publicas</u> Objetivo: Verificar que la Dirección, asegure la calidad de los procedimientos administrativos en la gestión del GAD Municipal. Norma Técnica aplicada: Componentes del COSO.</p>																																																																													
<p>Riesgo de Control Interno (R.C.I)</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr style="background-color: #008080; color: white;"> <th rowspan="2">Componente del COSO</th> <th>Confianza</th> <th>Riesgo</th> <th>P. optimo</th> </tr> <tr style="background-color: #008080; color: white;"> <th>P. Obtenido</th> <th></th> <th></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Ambiente de Control</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">6</td> <td style="text-align: center;">8</td> </tr> <tr> <td>Riesgo de Control</td> <td style="text-align: center;">5</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">7</td> </tr> <tr> <td>Actividades de control</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">5</td> <td style="text-align: center;">7</td> </tr> <tr> <td>Información y comunicación</td> <td style="text-align: center;">7</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">8</td> </tr> <tr> <td>Seguimiento y control</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">3</td> </tr> <tr style="font-weight: bold;"> <td>Total</td> <td style="text-align: center;">18</td> <td style="text-align: center;">15</td> <td style="text-align: center;">33</td> </tr> </tbody> </table> <p style="color: red; margin-top: 5px;"> \wedge = Sumas verificadas Σ = Totalizado </p> <p> R.C.I = 100% - Nivel de confianza (%) R.C.I = 100% - (P. Obtenido./P. Óptimo)*100 R.C.I = 100% - (18/33) *100 R.C.I = 100% - (0,545) *100 R.C.I = 100% - (54,50) R.C.I = 45,50% </p> <p style="text-align: center; margin-top: 20px;">MATRIZ DE R.C.I.</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr style="background-color: #008080; color: white;"> <th>Confianza</th> <th colspan="2">Baja</th> <th colspan="2">Media</th> <th colspan="2">Alta</th> </tr> </thead> <tbody> <tr style="background-color: #008080; color: white;"> <td>Resultado Confianza</td> <td colspan="2"></td> <td colspan="2">54,50%</td> <td colspan="2"></td> </tr> <tr style="background-color: #008080; color: white;"> <td rowspan="2">Rangos de calificación</td> <td>Mín.</td> <td>Máx.</td> <td>Mín.</td> <td>Máx.</td> <td>Mín.</td> <td>Máx.</td> </tr> <tr> <td>15%</td> <td>50%</td> <td>51%</td> <td>75%</td> <td>76%</td> <td>100%</td> </tr> <tr style="background-color: #008080; color: white;"> <td>Riesgo</td> <td colspan="2">Alto</td> <td colspan="2">Medio</td> <td colspan="2">Bajo</td> </tr> <tr style="background-color: #008080; color: white;"> <td>Resultado Riesgo</td> <td colspan="2">45,50%</td> <td colspan="2"></td> <td colspan="2"></td> </tr> </tbody> </table> <div style="margin-top: 20px; text-align: right;"> <table border="1" style="border-collapse: collapse;"> <tr> <td>Realizado por: J.R.A.M</td> <td style="text-align: center;">06/03/201 5</td> </tr> <tr> <td>Revisado por: JTP</td> <td style="text-align: center;">06/03/201 5</td> </tr> </table> </div>		Componente del COSO	Confianza	Riesgo	P. optimo	P. Obtenido			Ambiente de Control	2	6	8	Riesgo de Control	5	2	7	Actividades de control	2	5	7	Información y comunicación	7	1	8	Seguimiento y control	2	1	3	Total	18	15	33	Confianza	Baja		Media		Alta		Resultado Confianza			54,50%				Rangos de calificación	Mín.	Máx.	Mín.	Máx.	Mín.	Máx.	15%	50%	51%	75%	76%	100%	Riesgo	Alto		Medio		Bajo		Resultado Riesgo	45,50%						Realizado por: J.R.A.M	06/03/201 5	Revisado por: JTP	06/03/201 5
Componente del COSO	Confianza		Riesgo	P. optimo																																																																									
	P. Obtenido																																																																												
Ambiente de Control	2	6	8																																																																										
Riesgo de Control	5	2	7																																																																										
Actividades de control	2	5	7																																																																										
Información y comunicación	7	1	8																																																																										
Seguimiento y control	2	1	3																																																																										
Total	18	15	33																																																																										
Confianza	Baja		Media		Alta																																																																								
Resultado Confianza			54,50%																																																																										
Rangos de calificación	Mín.	Máx.	Mín.	Máx.	Mín.	Máx.																																																																							
	15%	50%	51%	75%	76%	100%																																																																							
Riesgo	Alto		Medio		Bajo																																																																								
Resultado Riesgo	45,50%																																																																												
Realizado por: J.R.A.M	06/03/201 5																																																																												
Revisado por: JTP	06/03/201 5																																																																												

4.2.2.16 Análisis de los componentes del COSO de la Dirección de Obras Públicas



COSO-05-1/1

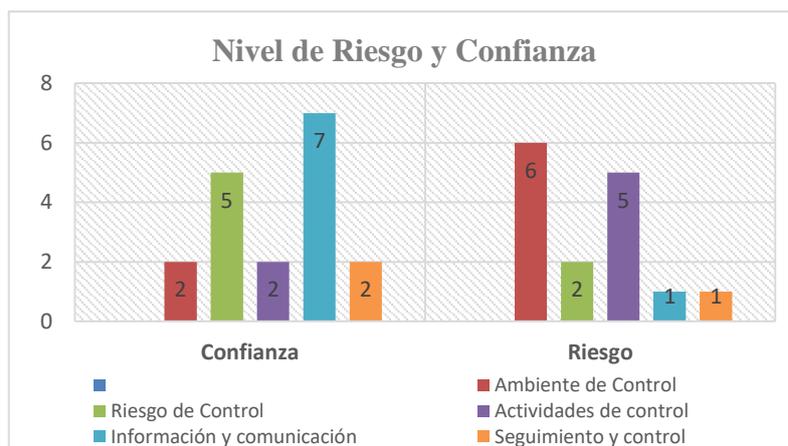
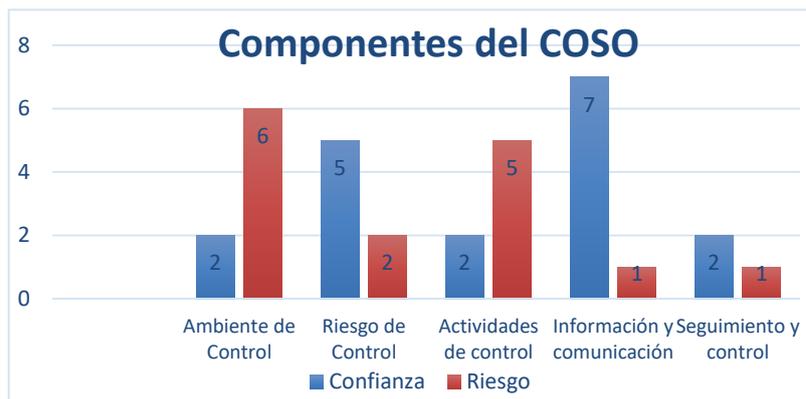
Entidad: GADMSC

Área Auditada: Dirección de Obras Públicas

Medición de los componentes de Control Interno

Componente del COSO	Confianza	Riesgo	P. optimo
	P. Obtenido		
Ambiente de Control	2	6	8
Riesgo de Control	5	2	7
Actividades de control	2	5	7
Información y comunicación	7	1	8
Seguimiento y control	2	1	3
Total	18	15	33

^ = Sumas verificadas Σ = Totalizado



Realizado por: J.R.A.M	06/03/2015
Revisado por: JTP	06/03/2015

4.2.2.17 Calificación Impacto - probabilidad, Dirección de Obras Públicas

	<p>CIP-05-1/1</p>		
<p>Entidad: GADMSC Área Auditada: Dirección de Obras Públicas</p>			
<p>Medición de los componentes de Control Interno</p>			
Componente del COSO	Confianza	Riesgo	P. optimo
	P. Obtenido		
Ambiente de Control	2	6	8
Riesgo de Control	5	2	7
Actividades de control	2	5	7
Información y comunicación	7	1	8
Seguimiento y control	2	1	3
Total	18	15	33

^ = Sumas verificadas Σ = Totalizado

VALORACION CUANTITATIVA	
Probabilidad	Impacto
Frecuente (5 o más)	Grande (5 o más)
Poco Frecuente (3 y 4)	Moderado (3 – 4)
Nula (0-2)	Leve (0 – 2)

VALORACION CUANTITATIVA			
Probabilidad		Impacto	
Frecuente	2	Grande	2
Poco Frecuente	0	Moderado	0
Nula	3	Leve	3

Por lo que se puede evidenciar que la Dirección de Obras Públicas presenta una **probabilidad de ocurrencia nula** y un **impacto leve**.

Realizado por: J.R.A.M	13/02/2015
Revisado por: JTP	13/02/2015



COSO-01-2/2

Entidad: GADMSC

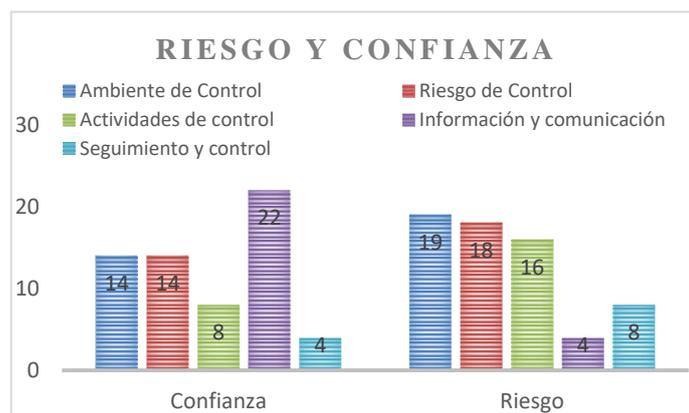
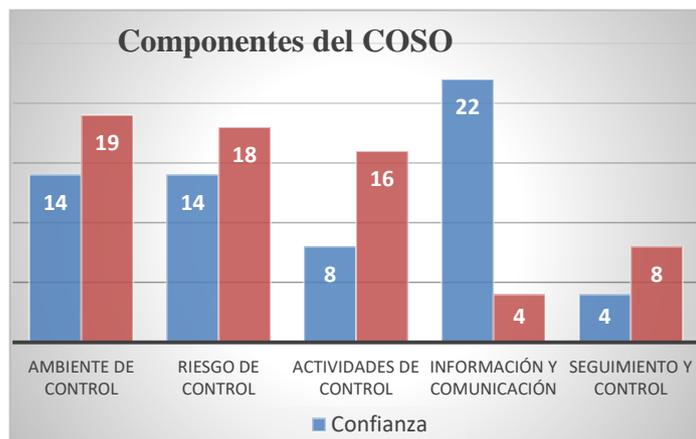
Tipo de auditoría: Auditoría de gestión

Área Auditada: Áreas críticas.

Medición de los componentes de Control Interno

Componente del COSO	Confianza	Riesgo	P. optimo
Ambiente de Control	14	19	33
Riesgo de Control	14	18	32
Actividades de control	8	16	24
Información y comunicación	22	4	26
Seguimiento y control	4	8	12
Total	62	65	127

^ = Sumas verificadas Σ = Totalizado



Realizado por: J.R.A.M	06/03/2015
Revisado por: JTP	06/03/2015

4.2.2.19 Calificación de Probabilidad e impacto del riesgo de GADMSC

	PI-01-1/1																																																																																			
Entidad: GADMSC Tipo de auditoría: Auditoría de gestión Área Auditada: Áreas críticas																																																																																				
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="background-color: #008080; color: white;">Componente del COSO</th> <th style="background-color: #008080; color: white;">Confianza</th> <th style="background-color: #008080; color: white;">Riesgo</th> <th style="background-color: #008080; color: white;">P. optimo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Ambiente de Control</td> <td style="text-align: center;">14</td> <td style="text-align: center;">19</td> <td style="text-align: center;">33</td> </tr> <tr> <td>Riesgo de Control</td> <td style="text-align: center;">14</td> <td style="text-align: center;">18</td> <td style="text-align: center;">32</td> </tr> <tr> <td>Actividades de control</td> <td style="text-align: center;">8</td> <td style="text-align: center;">16</td> <td style="text-align: center;">24</td> </tr> <tr> <td>Información y comunicación</td> <td style="text-align: center;">22</td> <td style="text-align: center;">4</td> <td style="text-align: center;">26</td> </tr> <tr> <td>Seguimiento y control</td> <td style="text-align: center;">4</td> <td style="text-align: center;">8</td> <td style="text-align: center;">12</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td style="text-align: center;">62</td> <td style="text-align: center;">65</td> <td style="text-align: center;">127</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="background-color: #008080; color: white;">Componente del COSO</th> <th style="background-color: #008080; color: white;">Probabilidad</th> <th style="background-color: #008080; color: white;">Impacto</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Ambiente de Control</td> <td style="text-align: center;">23%</td> <td style="text-align: center;">29%</td> </tr> <tr> <td>Riesgo de Control</td> <td style="text-align: center;">23%</td> <td style="text-align: center;">28%</td> </tr> <tr> <td>Actividades de control</td> <td style="text-align: center;">13%</td> <td style="text-align: center;">25%</td> </tr> <tr> <td>Información y comunicación</td> <td style="text-align: center;">35%</td> <td style="text-align: center;">6%</td> </tr> <tr> <td>Seguimiento y control</td> <td style="text-align: center;">6%</td> <td style="text-align: center;">12%</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td style="text-align: center;">100%</td> <td style="text-align: center;">100%</td> </tr> </tbody> </table> <p style="text-align: center;">Matriz de Probabilidad e Impacto</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th rowspan="2" style="background-color: #008080; color: white;">Probabilidad</th> <th colspan="2" style="background-color: #008080; color: white;">Nula</th> <th colspan="2" style="background-color: #008080; color: white;">Poco Frecuente</th> <th colspan="2" style="background-color: #008080; color: white;">Frecuente</th> </tr> <tr> <th style="background-color: #008080; color: white;">Mín.</th> <th style="background-color: #008080; color: white;">Máx.</th> <th colspan="2" style="background-color: #008080; color: white;">35%</th> <th style="background-color: #008080; color: white;">Mín.</th> <th style="background-color: #008080; color: white;">Máx.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="background-color: #008080; color: white;">Rangos de calificación</td> <td style="text-align: center;">0%</td> <td style="text-align: center;">33%</td> <td style="text-align: center;">34%</td> <td style="text-align: center;">66%</td> <td style="text-align: center;">67%</td> <td style="text-align: center;">100%</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #008080; color: white;">Impacto</td> <td colspan="2" style="text-align: center;">Grande</td> <td colspan="2" style="text-align: center;">Moderado</td> <td colspan="2" style="text-align: center;">Leve</td> </tr> <tr> <td></td> <td colspan="2" style="text-align: center;">29%</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		Componente del COSO	Confianza	Riesgo	P. optimo	Ambiente de Control	14	19	33	Riesgo de Control	14	18	32	Actividades de control	8	16	24	Información y comunicación	22	4	26	Seguimiento y control	4	8	12	Total	62	65	127	Componente del COSO	Probabilidad	Impacto	Ambiente de Control	23%	29%	Riesgo de Control	23%	28%	Actividades de control	13%	25%	Información y comunicación	35%	6%	Seguimiento y control	6%	12%	Total	100%	100%	Probabilidad	Nula		Poco Frecuente		Frecuente		Mín.	Máx.	35%		Mín.	Máx.	Rangos de calificación	0%	33%	34%	66%	67%	100%	Impacto	Grande		Moderado		Leve			29%					
Componente del COSO	Confianza	Riesgo	P. optimo																																																																																	
Ambiente de Control	14	19	33																																																																																	
Riesgo de Control	14	18	32																																																																																	
Actividades de control	8	16	24																																																																																	
Información y comunicación	22	4	26																																																																																	
Seguimiento y control	4	8	12																																																																																	
Total	62	65	127																																																																																	
Componente del COSO	Probabilidad	Impacto																																																																																		
Ambiente de Control	23%	29%																																																																																		
Riesgo de Control	23%	28%																																																																																		
Actividades de control	13%	25%																																																																																		
Información y comunicación	35%	6%																																																																																		
Seguimiento y control	6%	12%																																																																																		
Total	100%	100%																																																																																		
Probabilidad	Nula		Poco Frecuente		Frecuente																																																																															
	Mín.	Máx.	35%		Mín.	Máx.																																																																														
Rangos de calificación	0%	33%	34%	66%	67%	100%																																																																														
Impacto	Grande		Moderado		Leve																																																																															
	29%																																																																																			
<p>De lo que se concluye que al realizar una valoración y priorización de los riesgos se determinó el resultado siguiente.</p> <ul style="list-style-type: none"> Los componentes del COSO en todo su contexto de valoración realizada mediante los cuestionarios de control interno, presentan una probabilidad de currencia poco frecuente y un impacto Grande. 																																																																																				
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 70%;">Realizado por: J.R.A.M</td> <td style="width: 30%;">06/03/2015</td> </tr> <tr> <td>Revisado por: JTP</td> <td>06/03/2015</td> </tr> </table>		Realizado por: J.R.A.M	06/03/2015	Revisado por: JTP	06/03/2015																																																																															
Realizado por: J.R.A.M	06/03/2015																																																																																			
Revisado por: JTP	06/03/2015																																																																																			

4.2.3 Fase III: Fase de Ejecución



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL "SANTA CLARA"
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA

OBJETIVOS

- Establecer procedimientos de auditoría, el tiempo de ejecución, equipo de trabajo y recursos a utilizar.
- Aplicar el cuestionario de control interno a las Direcciones: administrativa, financiera, obras públicas para su evaluación.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Se especificaron las marcas de auditoría	MA-01	Los autores	05/03/2015
2	Se determinaron los Indicadores de gestión Municipal	IG -01	Los autores	12/03/2015
4	Se calcularon algunos Indicadores de gestión municipal para evaluar las gestiones administrativa, financiera operativa y de gestión ambiental del GADMSC	CIG-01	Los autores	24/04/2015 al 29/05/2015
3	Se analizó los cuestionarios control interno aplicados a cada una de las áreas críticas identificadas en el GADMSC, y se los detalló en hojas de hallazgos	HH-01	Los autores	03/06/2015 al 24/06/2015

Realizado por: J.R.A.M	05/03/2015
Revisado por: JTP	

4.2.3.1 Marcas de auditoría

MA-01



Gobierno Autónomo Descentralizado
Municipal "Santa Clara"
Marcas de auditoría utilizadas

Tabla 6: Marcas de auditoría

Marca	Significado
¥	Confrontado con libros
§	Cotejado con documento
μ	Corrección realizada
¢	Comparado en auxiliar
¶	Sumado verticalmente
^	Sumas verificadas
∅	No reúne requisitos
Σ	Totalizado
©	Conciliado
√	Revisado
Ψ	Inspeccionado
⌘	Hallazgo CI

Fuente: (Quevedo, 2005)
Elaborado Por: Los Autores

4.2.3.2 Indicadores de Gestión Municipal

IG -01

En concordancia con el Art. 8 de la LOCGE en relación al Sistema de Control dispone que:

“Mediante el sistema de control, fiscalización y auditoría se examinarán, verificarán y evaluarán las siguientes gestiones: administrativa, financiera, operativa; y cuando corresponda gestión medio ambiental de las instituciones del Estado y la actuación de sus servidores. En el examen, verificación y evaluación de estas gestiones, se aplicarán los indicadores de gestión institucional y de desempeño y se incluirán los comentarios sobre la legalidad, efectividad, economía y eficiencia de las operaciones y programas evaluados.”

En ese contexto, el Art. 15 del Reglamento de la LOCGE determina que:

“Cada entidad del sector público deberá preparar sus indicadores de gestión de acuerdo a su misión y visión conforme las herramientas de planificación desarrolladas como parte del proceso administrativo. La elaboración de los indicadores de gestión se sustentará con la información que guarde relación con el cumplimiento de los objetivos y las metas. Los indicadores de desempeño permitirán medir el grado de cumplimiento de las funciones y responsabilidades de los servidores públicos, en niveles de eficiencia, efectividad, economía e impacto en la comunidad, de acuerdo con la misión y visión y los objetivos y estrategias institucionales.”

En ese sentido se determinan los indicadores para el GAD Municipal de Santa Clara, basado en las seis “e”, que establece la (CGE, 2002), y, lo estipula en los Arts. 491 al 501 de la Ley Orgánica de Régimen Municipal referente al área financiera:

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

Los indicadores de eficiencia miden los costos unitarios, la productividad de los recursos utilizados en la entidad, en un proyecto, programa, etc., así como la relación entre dos magnitudes: la producción física de un bien o servicio y los insumos o recursos que se utilizaron para alcanzar ese producto, pero de manera óptima:

Tabla 7: Indicadores de Eficiencia del GADMSC

Concepto	Indicador	Relación
Eficiencia de Aplicación a Usuarios	$EAU = \frac{\# \text{ de usr. que pagaron}}{\# \text{ de usr. facturados}} * 100$	Mide el porcentaje de usuarios de los servicios que pagan frente al total de usuarios facturados
Índices de Equilibrio.	$IE = \frac{\text{Ingresos codificados}}{\text{Gastos codificados}} * 100$	Verifica el Principio Presupuestario de equilibrio.
Eficiencia en Formulación Presupuestaria	$IFP = \frac{\text{Valores efectivos}}{\text{Valores presupuest.}} * 100$	Indica el grado de cumplimiento de los resultados esperados, debido al control y evaluación.
Eficiencia del Servicio	$ES = \frac{\text{Rendimiento serv. prest}}{\text{Costo del Servicio}}$	Mide capacidad de auto sustentación del servicio.
Eficiencia Administrativa	$EA = \frac{\text{Gasto funcionamiento}}{\text{Usuarios atendidos}} * 100$	Mide el grado de funcionamiento del servicio.

Fuente:(CGE, 2002)

Elaborado Por:Los Autores

- b) **Eficacia:** Una vez analizado la conceptualización de la eficacia, se determina que la gestión de la dirección administrativa, sección proyecto, programa o en la totalidad del Municipio, no puede realizarse sin la existencia de un plan o presupuesto preestablecido, en los que los objetivos aparezcan claramente establecidos y cuantificados.

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

Tabla 8: Indicadores de Eficacia del GADMSC

Concepto	Indicador	Relación
Eficacia en Obras Municipales	$EO = \frac{\text{Obras ejecutadas}}{\text{Obras programadas}} * 100$	Mide el porcentaje de obras realizadas por la Municipalidad en relación con lo programado.
Objetivos Municipales	$OM = \frac{\text{Objetivos alcanzados}}{\text{Objetivos Previstos}} * 100$	Nos permite conocer el nivel de objetivos corporativos alcanzados.
Índice de Eficacia en Obras	$IEO = \frac{\text{Obras ejecutadas}}{\text{Obras planificadas}} * 100$	Nos permite conocer que parte de las obras planificadas se ejecutaron..
Eficacia en Servicio	$ES = \frac{\text{tiempo requerido por serv}}{\# \text{ de servicios prestados}}$	Permite conocer si los servicios se brindan en el tiempo requerido.
Eficacia en Recursos Utilizados	$ERU = \frac{\text{Recursos utilizados}}{\text{Recursos planeados}} * 100$	Permite conocer los recursos utilizados en relación con lo planeado.
Eficacia en logro de metas	$ELM = \frac{\# \text{ metas logradas}}{\# \text{ metas planteadas}} * 100$	Permite conocer el nivel de Cumplimiento de las metas

Fuente:(CGE, 2002)

Elaborado Por: Los Autores

- c) **Economía:** Orientada a la Gestión, constituye el uso oportuno de los recursos en cantidad y calidad adecuadas y al menor costo posible, con relación a los programas de la entidad.

Estos indicadores de Economía, evalúan la capacidad del Municipio para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en el logro de su misión institucional, para lo cual es menester mantener disciplina y cuidado en el manejo de la caja, del presupuesto, de la preservación del patrimonio, capacidad de generación de ingresos, capacidad de autofinanciamiento, etc.

Tabla 9: Indicadores de Economía del GADMSC

Concepto	Indicador	Relación
Índice de Recaudación	$IE = \frac{\text{Valor recaudado}}{\text{Valor facturado}} * 100$	Permite medir la eficiencia en el cobro de tributos a contribuyentes y usuarios de los servicios frente a valores facturados.
Solvencia	$IS = \frac{\text{Ingresos corrientes}}{\text{Gastos corrientes}}$	Está es una situación de solvencia cuando el indicador es igual o superior a uno.
Valor de la Nómina	$VN = \frac{\text{Valor nómina D. O. P}}{\text{Valor Nómina GADM}} * 100$	Nos permite conocer el valor de la nómina de cada departamento con respecto al total.
Gasto de Mantenimiento	$GM = \frac{\text{Gasto de mantenimiento}}{\text{Gastos Generales}}$	Es el porcentaje de gastos generales destinado al mantenimiento.
Nivel académico de los Empleados	$NA = \frac{\text{\#Empl. título 3er Nivel}}{\text{Total de empleados}} * 100$	Es el porcentaje del total de empleados con nivel académico.

Asistencia al Trabajo	$AT = \frac{\text{días de Asistencia emp}}{\text{días laborables}} * 100$	Mide la asistencia de los empleados durante los días laborables.
------------------------------	---	--

Fuente:(CGE, 2002)

Elaborado Por: Los Autores

- d) **Ecología:** A la municipalidad le compete la evaluación ambiental de carácter técnico con el objeto de determinar viabilidad ambiental de un proyecto, obra o actividad pública o privada.

Normalmente tiene dos fases; el estudio de impacto ambiental y la declaratoria de impacto ambiental.

A continuación ejemplos de indicadores de gestión ambiental municipal, tales como: agua, residuos sólidos, emisiones atmosféricas entre otros:

Tabla 10: Indicadores de Ecología del GADMSC

Concepto	Indicador	Relación
Educación Ambiental Urbana	$EAU = \frac{\# \text{ de niños capacitados}}{\# \text{ total de niños de esc.}} * 100$	Mide la cantidad de niños de escuelas urbanas, capacitados en educación ambiental.
Mantenimiento de Parques, Jardines y Avenidas.	$MPJ = \frac{\text{Áreas verdes atendidas}}{\text{total de áreas verdes}}$	Mide la capacidad institucional de mantenimiento de áreas verdes.
Costos Específicos	$CE = \frac{\text{Costo del agua}}{\text{Producción total KG}} * 100$	Nos permite conocer el costo del agua potable.
Consumo total de agua	$CTA = \text{total consumido en m}^3$	Es el consumo total de agua del Cantón expresado en m ³ .

Fuente:(CGE, 2002)

Elaborado Por: Los Autores

- e) **Ética:** En la gestión municipal se alinea a la normativa legal vigente, que todos los ecuatorianos estamos moral y legalmente obligados a cumplir, en base a un discurso ético establecido por las autoridades.

En la actualidad los indicadores cuantitativos de ética, no están completamente desarrollados en la auditoría de gestión, sin embargo es importante considerar aspectos que se relacionen con la conducta y comportamiento de los servidores municipales, con la observancia de los valores y la moral, con la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública, y el cumplimiento de Leyes, Ordenanzas, y Reglamentos institucionales, tales como:

- Cuidar de un buen ambiente y calidad de vida laboral entre los servidores municipales;
- Procurar una gestión municipal con procesos participativos y democráticos con transparencia y afán de mejoramiento continuo;
- Comparación de la remuneración municipal con la remuneración mínima local;
- Emisión y observancia de un Código de Ética Municipal;
- Políticas de selección y evaluación, de proveedores basadas en factores de calidad, precio y plazo;
- Promover y garantizar la publicidad, transparencia y rendición de cuentas de dignatarios, autoridades, funcionarios y servidores municipales.

f) **Indicadores presupuestarios municipales:**

Tabla 11: Indicadores Presupuestarios del GADMSC

Concepto	Indicador	Relación
Capacidad de Financiamiento del Plan de Gobierno Local	$CFGL = \frac{\text{inversión ejecutada acum en}}{\text{Inversión programada plan de}} * 100$	Mide la inversión realizada acumulada en relación con la inversión prevista en el plan de gobierno.

Autonomía Financiera	$AF = \frac{\text{Ingresos corrientes}}{\text{Gastos corrientes}}$	Nos permite conocer si los ingresos corrientes financian los gastos corrientes y si se obtiene un déficit o superávit en cuenta corriente.
Autofinanciamiento del servicio.	$AS = \frac{\text{Ingresos de explotación del servicio}}{\text{Gastos totales de operación del servicio}} * 100$	Nos permite conocer el nivel de autofinanciamiento del servicio.
Autosuficiencia	$A = \frac{\text{Ingresos propios}}{\text{Gastos corrientes}} * 100$	Mide la capacidad de financiar con ingresos propios los gastos corrientes.
Autosuficiencia Mínima	$AM = \frac{\text{Gastos de personal}}{\text{Ingresos propios}} * 100$	Mide la capacidad de financiar los gastos en el personal con recursos propios.
Sostenibilidad Del Servicio	$SS = \frac{\text{Costo del servicio}}{\text{Ingresos por el servicio}} * 100$	Permite conocer si los ingresos del servicio cubren sus costos.
Reformas Presupuestarias	$RP = \frac{\text{Monto de reforma presupuestaria}}{\text{Presupuesto inicial}} * 100$	Permite conocer el porcentaje de reformas presupuestarias en relación con las asignaciones iniciales.
Recuperación de la Inversión	$RI = \frac{\text{Contribución especial de mejoramiento}}{\text{Inversión ejecutada}} * 100$	Permite conocer el nivel de recuperación de la inversión realizada en CEM.

Fuente: (CGE, 2002)

Elaborado Por: Los Autores

4.2.3.3 Cálculos de los Indicadores de Gestión Municipal

a) Indicadores de eficiencia:

	CIG-01-1/7																																																																																																														
Procedimiento N° 1: Setomó una muestra de 20 Usuarios escogidos al azar, de los cobros realizados por rentas municipales del Balance de Comprobación de la Municipalidad en el año 2013																																																																																																															
 BALANCE DE COMPROBACIÓN Desde: 01/01/2013 Hasta: 31/12/2013																																																																																																															
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr style="background-color: #00A0C0; color: white;"> <th style="text-align: left;">Cuenta</th> <th style="text-align: left;">Denominación</th> <th style="text-align: right;">Débitos</th> <th style="text-align: right;">Créditos</th> <th style="text-align: right;">Saldo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1.1.2.01.02.001.001</td> <td>Bunshe Gustavo</td> <td style="text-align: right;">7.003,78</td> <td style="text-align: right;">4.182,01</td> <td style="text-align: right;">2821,77∅</td> </tr> <tr> <td>1.1.2.01.02.001.002</td> <td>Guato Gimenes Cristian</td> <td style="text-align: right;">4.203,50</td> <td style="text-align: right;">3.553,50</td> <td style="text-align: right;">650,00∅</td> </tr> <tr> <td>1.1.2.01.02.001.004</td> <td>Sigua Alvarez Edwin Enrique</td> <td style="text-align: right;">38.563,00</td> <td style="text-align: right;">38.563,00</td> <td style="text-align: right;">0,00√</td> </tr> <tr> <td>1.1.2.01.02.001.006</td> <td>Ortiz Yambal Angel Gonzalo</td> <td style="text-align: right;">640,00</td> <td style="text-align: right;">0,00</td> <td style="text-align: right;">640,00∅</td> </tr> <tr> <td>1.1.2.01.02.001.045</td> <td>Santarrosa Mauricio</td> <td style="text-align: right;">3.069,90</td> <td style="text-align: right;">3.069,90</td> <td style="text-align: right;">0,00√</td> </tr> <tr> <td>1.1.2.01.02.001.053</td> <td>Vargas Rodolfo</td> <td style="text-align: right;">30,00</td> <td style="text-align: right;">30,00</td> <td style="text-align: right;">0,00√</td> </tr> <tr> <td>1.1.2.01.02.001.070</td> <td>Yessica Vargas</td> <td style="text-align: right;">321,50</td> <td style="text-align: right;">321,50</td> <td style="text-align: right;">0,00√</td> </tr> <tr> <td>1.1.2.01.02.002.015</td> <td>Torres Edwin</td> <td style="text-align: right;">28,50</td> <td style="text-align: right;">28,50</td> <td style="text-align: right;">0,00√</td> </tr> <tr> <td>1.1.2.01.02.002.010</td> <td>Quiñonez Luis</td> <td style="text-align: right;">1.028,50</td> <td style="text-align: right;">1.028,50</td> <td style="text-align: right;">0,00√</td> </tr> <tr> <td>1.1.2.01.02.002.016</td> <td>Pillia Luis</td> <td style="text-align: right;">23,50</td> <td style="text-align: right;">0,00</td> <td style="text-align: right;">23,50∅</td> </tr> <tr> <td>1.1.2.01.02.002.038</td> <td>Edwin Aguinda</td> <td style="text-align: right;">107,50</td> <td style="text-align: right;">107,50</td> <td style="text-align: right;">0,00√</td> </tr> <tr> <td>1.1.2.01.02.003.001</td> <td>Ramos Katherine</td> <td style="text-align: right;">35,84</td> <td style="text-align: right;">0,00</td> <td style="text-align: right;">35,84∅</td> </tr> <tr> <td>1.1.2.01.02.003.017</td> <td>Duran Vannesa</td> <td style="text-align: right;">645,00</td> <td style="text-align: right;">645,00</td> <td style="text-align: right;">0,00√</td> </tr> <tr> <td>1.1.2.01.02.003.027</td> <td>Gabriela Quiquiri</td> <td style="text-align: right;">2.364,62</td> <td style="text-align: right;">1.233,00</td> <td style="text-align: right;">1131,62∅</td> </tr> <tr> <td>1.1.2.01.02.004.001</td> <td>Genaro Paredes</td> <td style="text-align: right;">4.274,32</td> <td style="text-align: right;">4.274,32</td> <td style="text-align: right;">0,00√</td> </tr> <tr> <td>1.1.2.01.02.005.002</td> <td>Rodrigo Guingla</td> <td style="text-align: right;">887,80</td> <td style="text-align: right;">887,80</td> <td style="text-align: right;">0,00√</td> </tr> <tr> <td>1.1.2.01.02.006.004</td> <td>Ramon Licuy</td> <td style="text-align: right;">525,00</td> <td style="text-align: right;">525,00</td> <td style="text-align: right;">0,00√</td> </tr> <tr> <td>1.1.2.01.02.006.013</td> <td>Mario Lopez</td> <td style="text-align: right;">300,00</td> <td style="text-align: right;">224,59</td> <td style="text-align: right;">75,41∅</td> </tr> <tr> <td>1.1.2.01.02.006.015</td> <td>Vargas Henry</td> <td style="text-align: right;">100,00</td> <td style="text-align: right;">0,00</td> <td style="text-align: right;">100,00∅</td> </tr> <tr> <td>1.1.2.01.02.006.016</td> <td>Abad Renan</td> <td style="text-align: right;">159,00</td> <td style="text-align: right;">159,00</td> <td style="text-align: right;">0,00√</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: right;">Total</td> <td style="text-align: right;">¶64.311,26</td> <td style="text-align: right;">¶58.833,12</td> <td style="text-align: right;">¶5.478,14</td> </tr> </tbody> </table>		Cuenta	Denominación	Débitos	Créditos	Saldo	1.1.2.01.02.001.001	Bunshe Gustavo	7.003,78	4.182,01	2821,77∅	1.1.2.01.02.001.002	Guato Gimenes Cristian	4.203,50	3.553,50	650,00∅	1.1.2.01.02.001.004	Sigua Alvarez Edwin Enrique	38.563,00	38.563,00	0,00√	1.1.2.01.02.001.006	Ortiz Yambal Angel Gonzalo	640,00	0,00	640,00∅	1.1.2.01.02.001.045	Santarrosa Mauricio	3.069,90	3.069,90	0,00√	1.1.2.01.02.001.053	Vargas Rodolfo	30,00	30,00	0,00√	1.1.2.01.02.001.070	Yessica Vargas	321,50	321,50	0,00√	1.1.2.01.02.002.015	Torres Edwin	28,50	28,50	0,00√	1.1.2.01.02.002.010	Quiñonez Luis	1.028,50	1.028,50	0,00√	1.1.2.01.02.002.016	Pillia Luis	23,50	0,00	23,50∅	1.1.2.01.02.002.038	Edwin Aguinda	107,50	107,50	0,00√	1.1.2.01.02.003.001	Ramos Katherine	35,84	0,00	35,84∅	1.1.2.01.02.003.017	Duran Vannesa	645,00	645,00	0,00√	1.1.2.01.02.003.027	Gabriela Quiquiri	2.364,62	1.233,00	1131,62∅	1.1.2.01.02.004.001	Genaro Paredes	4.274,32	4.274,32	0,00√	1.1.2.01.02.005.002	Rodrigo Guingla	887,80	887,80	0,00√	1.1.2.01.02.006.004	Ramon Licuy	525,00	525,00	0,00√	1.1.2.01.02.006.013	Mario Lopez	300,00	224,59	75,41∅	1.1.2.01.02.006.015	Vargas Henry	100,00	0,00	100,00∅	1.1.2.01.02.006.016	Abad Renan	159,00	159,00	0,00√	Total		¶64.311,26	¶58.833,12	¶5.478,14
Cuenta	Denominación	Débitos	Créditos	Saldo																																																																																																											
1.1.2.01.02.001.001	Bunshe Gustavo	7.003,78	4.182,01	2821,77∅																																																																																																											
1.1.2.01.02.001.002	Guato Gimenes Cristian	4.203,50	3.553,50	650,00∅																																																																																																											
1.1.2.01.02.001.004	Sigua Alvarez Edwin Enrique	38.563,00	38.563,00	0,00√																																																																																																											
1.1.2.01.02.001.006	Ortiz Yambal Angel Gonzalo	640,00	0,00	640,00∅																																																																																																											
1.1.2.01.02.001.045	Santarrosa Mauricio	3.069,90	3.069,90	0,00√																																																																																																											
1.1.2.01.02.001.053	Vargas Rodolfo	30,00	30,00	0,00√																																																																																																											
1.1.2.01.02.001.070	Yessica Vargas	321,50	321,50	0,00√																																																																																																											
1.1.2.01.02.002.015	Torres Edwin	28,50	28,50	0,00√																																																																																																											
1.1.2.01.02.002.010	Quiñonez Luis	1.028,50	1.028,50	0,00√																																																																																																											
1.1.2.01.02.002.016	Pillia Luis	23,50	0,00	23,50∅																																																																																																											
1.1.2.01.02.002.038	Edwin Aguinda	107,50	107,50	0,00√																																																																																																											
1.1.2.01.02.003.001	Ramos Katherine	35,84	0,00	35,84∅																																																																																																											
1.1.2.01.02.003.017	Duran Vannesa	645,00	645,00	0,00√																																																																																																											
1.1.2.01.02.003.027	Gabriela Quiquiri	2.364,62	1.233,00	1131,62∅																																																																																																											
1.1.2.01.02.004.001	Genaro Paredes	4.274,32	4.274,32	0,00√																																																																																																											
1.1.2.01.02.005.002	Rodrigo Guingla	887,80	887,80	0,00√																																																																																																											
1.1.2.01.02.006.004	Ramon Licuy	525,00	525,00	0,00√																																																																																																											
1.1.2.01.02.006.013	Mario Lopez	300,00	224,59	75,41∅																																																																																																											
1.1.2.01.02.006.015	Vargas Henry	100,00	0,00	100,00∅																																																																																																											
1.1.2.01.02.006.016	Abad Renan	159,00	159,00	0,00√																																																																																																											
Total		¶64.311,26	¶58.833,12	¶5.478,14																																																																																																											
<p> ¶ = Confrontado con libros Balance de Comprobación ∅ = Facturado y no pagado √ = Revisado su pago ¶ = Sumatoria vertical </p>																																																																																																															
<table border="1" style="border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 2px;">Realizado por: J.R.A.M</td> <td style="padding: 2px;">20/04/2015</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Revisado por: JTP</td> <td style="padding: 2px;">20/04/2015</td> </tr> </table>		Realizado por: J.R.A.M	20/04/2015	Revisado por: JTP	20/04/2015																																																																																																										
Realizado por: J.R.A.M	20/04/2015																																																																																																														
Revisado por: JTP	20/04/2015																																																																																																														



CIG-01- 2/7

Procedimiento N° 2: Se midió el porcentaje de impuestos facturados, en relación con los impuestos pagados, seleccionadas al azar de una muestra de veinte contribuyentes

Aplicación: De los 20 contribuyentes seleccionados se determinó que hubieron algunos que no se han acercado a pagar las obligaciones contraídas por diversos impuestos municipales, ya sean: A la Utilidad por la Venta de Predios Urbanos, A la Utilidad por la Venta de Predios Rurales, A la Inscripción en el Registro de la Propiedad o en el Registro Mercantil, etc

Cálculo del Indicador:

Tabla 12: Calculo del Indicador de Eficiencia de aplicación a usuarios

Concepto	Indicador	Observación
Eficiencia de Aplicación a Usuarios	$EAU = \frac{\# \text{ de usr. que pagaron}}{\# \text{ de usr. facturados}} * 100$ $EAU = \frac{12}{20} * 100 = 0,60 * 100 = 60\%$	Datos tomados del Balance de comprobación GADMSC - 2013

Fuente: Trabajo de campo
Elaborado Por: Los Autores

Interpretación del indicador: El 60% de los contribuyentes de impuestos municipales seleccionados al azar, han efectivizado el pago durante el año 2013 en el GAD Municipal de Santa Clara.

Realizado por: J.R.A.M	29/04/2015
Revisado por: JTP	

c) Indicadores de eficacia:

		CIG-01- 3/7		
<p>Procedimiento N° 3: Setomó una muestra de 15 Obras seleccionadas al azar, de obras ejecutadas, que revisadas de la Ejecución Presupuestaria de la Municipalidad en el año 2013</p>				
 <p>ESTADO DE EJECUCION PRESUPUESTARIA Desde: 01/01/2013 Hasta: 31/12/2013</p>				
Cuenta	Denominación	Presupuesto	Ejecución	Desviación
7.5.01.04.01	Construcion Aula Juanboteca Barrio Luz De America 1ro	0,00	0,00	0,00 ∅
7.5.01.04.02	Construcion Juegos Infantiles En El Canton	0,00	0,00	0,00 ∅
7.5.01.04.03	Lineas Redes e Instalacion Electrica	32,230.00	32,211.21	18.79√
7.5.01.04.05	Mantenimiento y Ampliacion De Redes Electricas	0,00	0,00	0,00 ∅
7.5.01.04.06	Mantenimiento De Redes Electricas	0,00	0,00	0,00 ∅
7.5.01.04.07	Mejoramiento De La Cancha Deportiva De La Vivienda 25	0,00	0,00	0,00∅
7.5.01.05.01	Construcion Estadio La Mariscal	0,00	0,00	0,00∅
7.5.01.05.02	Mantenimiento yApertura de caminos vecinales	70,592.60	57,527.94	13,064.66√
7.5.01.05.04	Arreglo De La Via La Mariscal	0,00	0,00	0,00∅
7.5.01.05.05	Paraderos En El Canton Santa Clara	10,000.00	4,871.18	5,128.82√
7.5.01.05.07	Mejoramiento Capa De Herradura Calles Del Canton Sta	4,961.34	0.00	4,961.34 ∅
7.5.01.05.08	Constrccion Caminos De Herradura	0,00	0,00	0,00 ∅
7.5.01.05.09	Construcion Puente Rio Cotona	0,00	0,00	0,00∅
7.5.01.05.12	AdoquinadoA La Mariscal	10,000.00	4,760.00	5,240.00√
7.5.01.05.13	MejoramientoAcceso Al Registro Civil Del Canton Sta	25,000.00	16,799.66	8,200.34√
Total		152,783,94	116,169,99	36,613.95

§ = Cotejado con documento Ejecución presupuestaria GADMSC – 2013
∅ = Obras No ejecutadas
√ = Revisado monto de ejecución

Realizado por: J.R.A.M	05/03/2015
Revisado por: JTP	



CIG-01-4/7

Procedimiento N°4: Se midió el porcentaje de obras ejecutadas de la Ejecución Presupuestaria de la Municipalidad del año 2013, en relación con las programadas de 15 Obras seleccionadas al azar y se realizó la matriz de análisis de obras para definir el grado de cumplimiento.

Aplicación: De las 15 obras seleccionadas se determinó que hubieron obras que estando programadas no se ejecutaron.

Cálculo del Indicador:

Tabla 13: Cálculo del Indicador, Eficacia en Obras Municipales

Concepto	Indicador	Observaciones
Eficacia en Obras Municipales	$EOM = \frac{\text{Obras ejecutadas}}{\text{Obras programadas}} * 100$ $EOM = \frac{10}{15} * 100 = 0,66 * 100 = 66\%$	Tomadas de Ejecución presupuestaria 2013

Fuente: Trabajo de campo
Elaborado Por: Los Autores

Interpretación del indicador: El 66% de las obras programadas, que se seleccionaron al azar, se han ejecutado acorde a lo presupuestado en el GAD Municipal de Santa Clara.

Realizado por: J.R.A.M	05/05/2015
Revisado por: JTP	06/05/2015



CIG-01-5/7

Procedimiento N° 5: Se midió el porcentaje de recursos utilizados en obras ejecutadas de la Ejecución Presupuestaria de la Municipalidad del año 2013, en relación con a los recursos programados para estos rubros de 15 Obras seleccionadas al azar y se realizó la matriz de análisis de obras para definir el grado de cumplimiento.

Aplicación: De las 15 obras seleccionadas se determinó que hubieron obras que estando programadas no se ejecutaron.

Cálculo del Indicador:

Tabla 14: Cálculo del Indicador, Eficacia en Recursos Utilizados en Obras

Concepto	Indicador	Observaciones
Eficacia en Recursos Utilizados	$ERU = \frac{\text{Recursos utilizados en obra}}{\text{Recursos programados en obra}} * 100$ $ERU = \frac{116,169.99}{152,783.94} * 100 = 0,76 * 100 = 76\%$	Permite conocer los recursos utilizados en relación con lo planeado.

Fuente: Trabajo de campo
Elaborado Por: Los Autores

Interpretación del indicador: El 76% del presupuesto programado para obras que seleccionaron al azar correspondientes al año 2013, se ha ejecutado conforme a lo presupuestado en el GAD Municipal de Santa Clara.

Realizado por: J.R.A.M	08/05/2015
Revisado por: JTP	08/05/2015

c) Indicadores de economía:

	<p style="text-align: right;">CIG-01- 6/7</p>						
<p>Procedimiento N° 6: Se midió el porcentaje de impuestos facturados, en relación con los impuestos pagados, seleccionadas al azar de una muestra de veinte contribuyentes</p>							
<p>Aplicación: De los 20 contribuyentes seleccionados se determinó que hubieron algunos que no se han acercado a pagar las obligaciones contraídas por diversos impuestos municipales, ya sean: A la Utilidad por la Venta de Predios Urbanos, A la Utilidad por la Venta de Predios Rurales, A la Inscripción en el Registro de la Propiedad o en el Registro Mercantil, etc</p>							
<p>Cálculo del Indicador:</p> <p style="text-align: center;">Tabla 15: Calculo del Índice de recaudación</p> <table border="1" data-bbox="293 1102 1378 1400"> <thead> <tr> <th>Concepto</th> <th>Indicador</th> <th>Observación</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Índice de Recaudación</td> <td> $IE = \frac{\text{Valor recaudado}}{\text{Valor facturado}} * 100$ $IE = \frac{58.833,12}{64.311,26} * 100 = 0,91 * 100 = 91\%$ </td> <td>Datos tomados del Balance de comprobación GADMSC - 2013</td> </tr> </tbody> </table> <p style="text-align: center;">Fuente: Trabajo de campo Elaborado Por: Los Autores</p>		Concepto	Indicador	Observación	Índice de Recaudación	$IE = \frac{\text{Valor recaudado}}{\text{Valor facturado}} * 100$ $IE = \frac{58.833,12}{64.311,26} * 100 = 0,91 * 100 = 91\%$	Datos tomados del Balance de comprobación GADMSC - 2013
Concepto	Indicador	Observación					
Índice de Recaudación	$IE = \frac{\text{Valor recaudado}}{\text{Valor facturado}} * 100$ $IE = \frac{58.833,12}{64.311,26} * 100 = 0,91 * 100 = 91\%$	Datos tomados del Balance de comprobación GADMSC - 2013					
<p>Interpretación del indicador: Indica que hay un 91% de eficiencia en el cobro de tributos a contribuyentes y usuarios de los servicios que se seleccionaron al azar, durante el año 2013 en el GAD Municipal de Santa Clara.</p> <table border="1" data-bbox="949 1682 1406 1758" style="margin-left: auto;"> <tr> <td>Realizado por: J.R.A.M</td> <td>22/05/2015</td> </tr> <tr> <td>Revisado por: JTP</td> <td>22/05/2015</td> </tr> </table>		Realizado por: J.R.A.M	22/05/2015	Revisado por: JTP	22/05/2015		
Realizado por: J.R.A.M	22/05/2015						
Revisado por: JTP	22/05/2015						

d) Indicadores de ecología



CIG-01-7/7

Procedimiento N° 7: Se consultó en el Distrito de Educación la cantidad de Escuelas del sector urbano que existentes en el Cantón y la cantidad de niños que fueron alumnos en el año 2013.

Aplicación: De las escuelas existentes se determinó que si han recibido capacitación sobre temas ambientales por parte de los funcionarios de la Municipalidad, por lo que se recurrió a calcular el respectivo indicador.

ESCUELAS DEL CANTÓN SANTA CLARA

Escuela	Cant. Alumnos	Alumnos Capacitados
Mons. Antonio Cabri	217	43
José Martí	197	52
Camilo Huatatocha	158	25
Total	572 [^]	120 [^]

^Ψ = Inspeccionado en reportes del Distrito de Educación

[^] = Suma verificada en reporte revisado

Cálculo del Indicador:

Tabla 16: Calculo del Índice de recaudación

Concepto	Indicador	Observación
Educación Ambiental Urbana	$EAU = \frac{\# \text{ de niños capacitados}}{\# \text{ total de niños de esc.}} * 100$ $EAU = \frac{120}{572} * 100 = 0,21 * 100 = 21\%$	Datos receptados en una entrevista con funcionarios del Distrito de Educación 016

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado Por: Los Autores

Interpretación del indicador: Indica que hay un 21% de niños que asisten a las escuelas urbanas, han sido capacitados en educación ambiental, por funcionarios del GAD Municipal de Santa Clara durante el año 2013.

Realizado por: J.R.A.M	29/05/2015
Revisado por: JTP	29/05/2015

e) Indicadores de ética

Criterio:

- Cuidar de un buen ambiente y calidad de vida laboral entre los servidores municipales;
- Procurar una gestión municipal con procesos participativos y democráticos con transparencia y afán de mejoramiento continuo;
- Comparación de la remuneración municipal con la remuneración mínima local;
- Emisión y observancia de un Código de Ética Municipal;
- Políticas de selección y evaluación, de proveedores basadas en factores de calidad, precio y plazo;
- Promover y garantizar la publicidad, transparencia y rendición de cuentas de dignatarios, autoridades, funcionarios y servidores municipales.

Indicadores	1	2	3	Total
Gestión municipal con procesos participativos y democráticos	X			1
Existencia del Código de Ética Municipal			X	3
Cumplimiento al Código de Ética Municipal		X		2
Selección y evaluación, de proveedores	X			1
Promover y garantizar la publicidad, transparencia y rendición de cuentas			X	3
TOTAL	2	2	6	10

De lo cual se puede apreciar que un nivel óptimo del Indicador de gestión como es la ética es de 15 puntos, sin embargo se ha determinado un valor de 10 puntos lo cual acarrea como resultado que:

$$\text{ética} = \frac{10}{15} = 0,67 = 67\%$$

Por lo que se puede evidenciar que el Municipio de Santa Clara cumple con un 67% de los indicadores que miden la ética institucional.

4.2.3.4 Hoja de hallazgos de la gestión de Alcaldía

		HH-01-1/5				
CI-01	Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal “Santa Clara” Hoja de Hallazgos					
<p>a) CONDICIÓN: Una vez determinado el porcentaje de riesgo y confianza en la gestión de la Alcaldía del Gobierno Autónomo Descentralizado de Santa Clara, el cual arrojó un riesgo medio del 52,94% de que el control interno no se esté cumpliendo por parte del Sr. Alcalde, y en ese sentido hay un 47,06% de baja confianza en que el Alcalde emita lineamientos de control interno y exija su aplicación.</p>						
<p>b) CRITERIO: <i>En concordancia a las Normas de Control Interno, Acuerdo 039 CG</i>, se sondeó la información recopilada en el cuestionario de control interno aplicado al Alcalde del Cantón Santa Clara, de lo que se determina las funciones que realiza no se alinean a las Normas establecidas por la Contraloría General del Estado. Por lo que se califica a su gestión como deficiente.</p>						
<p>c) CAUSA: La causística se orienta a que los funcionarios Directores de cada departamento no se alinean al plan de gobierno del alcalde, además los asesores demuestran no tener la experiencia suficiente para encaminar a los directores en la consecución de los objetivos del plan presentado, esas connotaciones hacen que el alcalde descuide el control interno que establece la contraloría general del estado.</p>						
<p>d) EFECTO: Por las causas mencionadas durante el año 2013 se evidencia que el alcalde, Ejecutó obras fuera de sus competencias, No coordinó con todos los departamentos, Ejecutó obras que no disponían de certificación presupuestaria, Aprobó el incremento de remuneraciones a trabajadores sin subrogar funciones y realizó pago de despidos intempestivos con fondos del Estado.</p>						
<p>e) CONCLUSIÓN: El Alcalde al tener que regirse al cuerpo legal que controla a los GAD, mediante leyes, reglamentos, normas y ordenanzas; se evidencia que su gestión analizada en base a los índices que se determinan en el Manual y a los cálculos realizados en CIG-01 (2/7, 4/7 – 7/7), arrojan: 60% de eficiencia, 71% eficacia, 91% de economía, y un 21% de ecología.</p>						
<p>f) RECOMENDACIÓN: Es de mucha importancia sugerir al señor alcalde, tome en consideración los items analizados en el formulario de control interno aplicado a su autoridad, con el fin de que tome decisión en pos de mejorar los aspectos que no cumplen con las NCI y además asigne a quien corresponda, analice los demás índices de gestión detallados en el ítem 4.2.3.3, con el fin de que disponga de mayor efectividad en cuanto al porcentaje de eficiencia, eficacia, economía y ecología en la Municipalidad.</p>						
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 70%;">Realizado por: J.R.A.M</td> <td style="width: 30%;">03/06/2015</td> </tr> <tr> <td>Revisado por: JTP</td> <td>03/06/2015</td> </tr> </table>			Realizado por: J.R.A.M	03/06/2015	Revisado por: JTP	03/06/2015
Realizado por: J.R.A.M	03/06/2015					
Revisado por: JTP	03/06/2015					

4.2.3.5 Hoja de hallazgos de la gestión de compras públicas

	HH-01-2/5				
Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal “Santa Clara” Hoja de Hallazgos					
CI-02	<p>a) CONDICIÓN: Toda vez que se ha definido el porcentaje de riesgo y confianza en la gestión de Compras Públicas del Gobierno Autónomo Descentralizado de Santa Clara, se evidenció, que hay un riesgo medio del 56,23% de que el control interno no se esté cumpliendo a cabalidad por parte de esta dependencia, y en su relación hay un 43,75% de confianza baja en que los funcionarios que son responsables del Sistema Nacional de compras públicas articulen su trabajo con la LOSNCP y su reglamento.</p> <p>b) CRITERIO: <i>En concordancia al Reglamento Orgánico Funcional del GADMSC, Art. 12, Proceso de compras públicas, Atribuciones y responsabilidades, se examinó la información recopilada en el cuestionario de control interno, y se determinó que el funcionario responsable no cumple totalmente con sus funciones encomendadas y ello hace que su gestión sea deficiente.</i></p> <p>c) CAUSA: Radica principalmente en que los funcionarios que tienen estas responsabilidades, tienen además otras como la de Procuraduría Síndica y Registrador de la propiedad lo hace que se disminuyan los controles en los procesos de contratación y esto retrase las adquisiciones tanto de bienes y servicios programados.</p> <p>d) EFECTO: En el año 2013 se evidencia que los funcionarios de compras públicas realizaron pliegos mal elaborados, malas decisiones en la elección de tipo de proceso a seguir, discontinuidad con las adquisiciones programadas en el PAC, desarticulación del PAC con el POA, falta de inventarios para las diferentes direcciones administrativas.</p> <p>e) CONCLUSIÓN: Al ser una entidad Gubernamental con un reglamento orgánico funcional como referente del control interno de la Institución, se determina que la gestión realizada por la Unidad de Compras Públicas, es deficiente ya que carece del control previo necesarios antes y durante la adquisición de un bien o servicio.</p> <p>f) RECOMENDACIÓN: Sin duda alguna, se torna importante recomendar al Sr. Alcalde, realice la oxigenación en las funciones que realiza el personal que lleva como responsabilidad la adquisición de bienes y/o servicios, designando estas atribuciones a otros funcionarios que cumplan el perfil profesional y dispongan del conocimiento básico de la LOSNCP, con el fin de mejorar la gestión de esta unidad administrativa.</p> <table border="1" data-bbox="949 1780 1404 1859" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>Realizado por: J.R.A.M</td> <td>03/06/2015</td> </tr> <tr> <td>Revisado por: JTP</td> <td>03/06/2015</td> </tr> </table>	Realizado por: J.R.A.M	03/06/2015	Revisado por: JTP	03/06/2015
Realizado por: J.R.A.M	03/06/2015				
Revisado por: JTP	03/06/2015				

4.2.3.6 Hoja de hallazgos de la gestión de la Dirección Financiera

		HH-01-3/5		
CI-03	Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal “Santa Clara” Hoja de Hallazgos			
<p>a) CONDICIÓN: Una vez identificado riesgo y la confianza en la gestión de la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado de Santa Clara, se comprobó, que hay un riesgo bajo de un 46,67% de que esta Dirección no esté cumpliendo con las funciones asignadas, y en su proporción hay un 53,33% de confianza media en que los funcionarios que son responsables del control financiero de la Institución estén alineados a la normativa legal vigente.</p>				
<p>b) CRITERIO: <i>En concordancia al Reglamento Orgánico Funcional del GADMSC , Art. 12, Proceso Dirección Financiera, Normas de control Interno de la CGE,</i> se examinó la información recopilada en el cuestionario de control interno, y se determinó que los funcionarios de esta dependencia no cumple a cabalidad las funciones encomendadas y ello hace que su gestión sea deficiente.</p>				
<p>c) CAUSA: Estos inconvenientes, han causado, Retrasos de pagos a proveedores, Emisión de partidas presupuestarias sin disponibilidad de fondos, Perdida de documentos importantes para desarrollar los debidos procesos, Inversión en obras no presupuestadas.</p>				
<p>d) EFECTO: Los efectos han sido evidentes, como el malestar general de los proveedores, omisión la NCI 402-02, lit 3., NCI 402 - 03 y NCI 402-04; incrementos de cuentas por pagar, pérdida de tiempo en reunir documentación anterior, información financiera irreal, obras por concluir por falta de presupuesto.</p>				
<p>e) CONCLUSIÓN: Al ser una entidad Gubernamental controlada por la LOCGE, y demás normativa financiera para instituciones públicas, durante el año 2013, evidencia ausencia de controles para el cumplimiento de las diversas actividades que realiza la dirección financiera, por que ciertamente refleja una gestión financiera deficiente.</p>				
<p>f) RECOMENDACIÓN: Es importante recomendar al Director Financiero, coordine de mejor manera las actividades que debe realizar cada subproceso a su cargo, de forma tal que se orienten a mejorar la gestión financiera interna articulada a la normativa legal vigente, y de esta manera ofrecer agilidad en adquisiciones y pago de obligaciones a usuarios internos y externos.</p>				
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 70%;">Realizado por: J.R.A.M</td> <td style="width: 30%;">10/06/2015</td> </tr> </table>		Realizado por: J.R.A.M	10/06/2015	
Realizado por: J.R.A.M	10/06/2015			
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 70%;">Revisado por: JTP</td> <td style="width: 30%;">10/06/2015</td> </tr> </table>		Revisado por: JTP	10/06/2015	
Revisado por: JTP	10/06/2015			

4.2.3.7 Hoja de hallazgos de la gestión de la Dirección Administrativa

	HH-01-4/5				
Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal “Santa Clara” Hoja de Hallazgos					
CI-04	<p>a) CONDICIÓN: Una vez analizado el porcentaje de riesgo y confianza en la gestión de la Dirección Administrativa, del Gobierno Autónomo Descentralizado de Santa Clara, se evidenció, que hay un riesgo medio del 57,58% de que el control interno no se esté cumpliendo a cabalidad por parte de esta Dirección, y en concordancia a ello hay un 43,50% de confianza baja en que los funcionarios que son responsables de los procesos administrativos articulen su trabajo a las norma legal vigente.</p>				
<p>b) CRITERIO: <i>En concordancia al Reglamento Orgánico Funcional del GADMSC, Art. 12, Proceso Dirección Administrativa, LOSEP, Código de Trabajo, se inspeccionó la información copilada en el cuestionario de control interno, y se estableció que los funcionarios responsables no cumplen con las actividades a cabalidad, entre ellos formular manuales, reglamentos, instructivos que normen la función administrativa.</i></p>					
<p>c) CAUSA: Los párrafos anteriores han ocasionado que esta Dirección, se haya alejado de su finalidad principal que es <i>“Asegurar la calidad de los procedimientos administrativos, con orientación de enfoques modernos de gestión”</i></p>					
<p>d) EFECTO: Como consecuencia de ello, se establecen efectos como: descoordinación de actividades de gestión administrativa con los demás departamentos, falta de procesos administrativos que orienten a consecución de los objetivos y metas institucionales, desacuerdos entre funcionarios, retraso en la atención al usuario externo, falta de planificación con talento humano.</p>					
<p>e) CONCLUSIÓN: Se determina que la gestión realizada por la Dirección Administrativa, es deficiente ya que no se han alineado al control interno que las entidades reguladores analizan, en base a la normativa legal vigente que rige esta administración.</p>					
<p>f) RECOMENDACIÓN: Es de mucha importancia recomendar al Director Administrativo que oriente la esta dirección, a controles internos que conlleven a que los funcionarios sean más cautos al momento de cumplir sus actividades las mismas que deben estar orientadas hacia las metas y objetivos de la Institución.</p>					
<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td style="padding: 2px;">Realizado por: J.R.A.M</td> <td style="padding: 2px;">17/06/2015</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Revisado por: JTP</td> <td style="padding: 2px;">17/06/2015</td> </tr> </table>		Realizado por: J.R.A.M	17/06/2015	Revisado por: JTP	17/06/2015
Realizado por: J.R.A.M	17/06/2015				
Revisado por: JTP	17/06/2015				

4.2.3.8 Hoja de hallazgos de la gestión de la Dirección Obras Públicas

		HH-01-5/5				
	Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal “Santa Clara” Hoja de Hallazgos					
CI-05	<p>a) CONDICIÓN: Una vez calculado el porcentaje de riesgo y confianza en la gestión de la Dirección de Obras Públicas del Gobierno Autónomo Descentralizado de Santa Clara, se evidenció, que hay un riesgo medio del 54,50% de que el control interno no se esté cumpliendo a cabalidad por parte de esta Dirección y en ese sentido hay un 45,50% de confianza baja en que los funcionarios que de esta Dirección estén trabajando acorde lo establecido en el cuerpo legal vigente.</p>					
	<p>b) CRITERIO: <i>En concordancia al Reglamento Orgánico Funcional del GADMSC , Art. 12, Proceso de compras públicas, Normas de Control Interno de la CGE, se examinó la información recopilada en el cuestionario de control interno, y se determinó que los funcionarios han omitido algunas items de esta normativa.</i></p>					
	<p>c) CAUSA: Todo lo anterior ha causado, Falta de cumplimiento del POA – PAC, Obras efectuadas según la planificación anual, Falta de coordinación con alcaldía y el departamento financiero, Falta de control de la maquinaria y equipo, ejecución de obras sin certificación presupuestaria.</p>					
	<p>d) EFECTO: Se determina entonces que durante el año 2013 la Dirección de obras públicas, ha faltado a la NCI 402 – 02, NCI 402 – 03, NCI 402 -04, cuales especifican <i>“Exista la partida presupuestaria con la disponibilidad suficiente de fondos no comprometidos”</i>, lo que puede tipificarse como <i>“desviaciones financieras y presupuestarias”</i></p>					
	<p>e) CONCLUSIÓN: Los funcionarios de la Dirección de Obras Públicas, ha incurrido en algunas faltas a la normativa legal vigente en lo referente al control interno, lo cual acarrea que se determine a la gestión de la dirección como deficiente.</p>					
	<p>f) RECOMENDACIÓN: Se torna muy importante recomendar al Director de Obras públicas, coordine de mejor manera con: Alcaldía, Departamento financiero y Compras Públicas de forma tal que se cumpla con lo establecido en las NCI, especificadas y aquellas que las competan, así mismo Sr. Director se le sugiere realice una evaluación cada cierto período de forma tal que evalúe el control interno de su Dirección, en base al reglamento de la Institución.</p> <table border="1" data-bbox="949 1639 1404 1713" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>Realizado por: J.R.A.M</td> <td>24/06/2015</td> </tr> <tr> <td>Revisado por: JTP</td> <td>24/06/2015</td> </tr> </table>		Realizado por: J.R.A.M	24/06/2015	Revisado por: JTP	24/06/2015
Realizado por: J.R.A.M	24/06/2015					
Revisado por: JTP	24/06/2015					

4.2.4 Fase IV: Comunicación de Resultados



INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN REALIZADA DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

Santa Clara, 24 de Julio del 2015

Ingeniero

César Castro

ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTA CLARA

Presente.

De nuestras consideraciones:

En concordancia con la aprobación de su autoridad, para la aplicación de una Auditoría de Gestión a las actividades ejecutadas en materia administrativa, financiera, y operativa, en el GAD Municipal de Santa Clara, en ese sentido presentamos a usted el informe de auditoría con el detalle siguiente:

- Se ha aplicado la auditoría de gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, durante el período del año fiscal 2013. Manteniendo como responsabilidad nuestra emitir un criterio con relación a la gestión realizada en el GAD Municipal basados en los análisis realizados a cada dirección administrativa considerada como crítica, previo un análisis.
- Esta Auditoría se realizó en concordancia a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, los componentes de control interno del COSO, y los Indicadores de gestión que se aplican a los GAD, por lo que se procedió acorde a las fases que la auditoría de gestión establece, de manera tal que se asegura la

certeza razonable de que la información verbal, la documentación escrita y/o digital, y los procesos examinados expresan un criterio con un error muy insignificante debido a que el trabajo se realizó acorde a las disposiciones de ley vigentes y aplicables a este tema. Cabe resaltar que la información proporcionada por los funcionarios del GAD Municipal, constituyen absoluta responsabilidad de cada uno de los funcionarios. Por lo que solamente nos responsabilizamos de emitir criterio como auditores.

- Para la ejecución de la auditoría, se analizaron los procesos del orgánico funcional: Compras públicas; Dirección administrativa, Dirección Financiera y Dirección de Obras Públicas, para lo cual se hizo uso de cuestionarios de control interno, observación y entrevistas con el personal de los procesos examinados, posteriormente se realizó: la selección, revisión, evaluación e interpretación de documentación e información recibida.

Particular, que pongo en su conocimiento, para los fines pertinentes.

Atentamente,

Jaime Ayerve

AUDITOR JEFE DE EQUIPO

Juan Tacuri

AUDITOR OPERATIVO



INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN REALIZADA DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

1. CAPÍTULO I: ENFOQUE DE AUDITORÍA

1.1 Motivo de la auditoría

La auditoría de Gestión aplicada al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara, se efectuó en cumplimiento a la autorización emitida por el señor Alcalde, Ing. César Castro, de manera tal que se verifique el acatamiento a la normativa que rige a cada uno de los procesos, subprocesos y unidades detalladas en el Reglamento Orgánico Funcional del GAD Municipal de Santa Clara.

1.2 Objetivo

Establecer el grado de eficiencia, efectividad, equidad, y ecología con el que se cumplen los objetivos de la Municipalidad.

1.3 Alcance

El período de análisis al GAD Municipal de Santa Clara es del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013, durante el cual se efectuará la Auditoría de Gestión con el fin de que el informe sea una herramienta que aporte a la toma de decisiones de las autoridades.

1.4 Enfoque

Con la aplicación de la Auditoría de Gestión se conocerá el grado de cumplimiento de los indicadores de gestión, y del control interno que el GAD Municipal cumple con sus objetivos y metas institucionales.

1.5 Componentes auditados

Previo un análisis preliminar de la gestión que realiza el GAD Municipal se definió que los componentes a analizar serían:

- a) Proceso de asesoría – Compras Públicas
- b) Proceso habilitante de apoyo - Dirección Administrativa
- c) Proceso habilitante de apoyo - Dirección Financiera
- d) Proceso operativo - Dirección de Obras Públicas

1.6 Indicadores de gestión utilizados

a) Eficiencia de Aplicación a Usuarios:

$$EAU = \frac{\# \text{ de usr. que pagaron}}{\# \text{ de usr. facturados}} * 100$$

b) Eficacia en Obras Municipales:

$$EOM = \frac{\text{Obras ejecutadas}}{\text{Obras programadas}} * 100$$

c) Eficacia en Recursos Utilizados

$$ERU = \frac{\text{Recursos utilizados en obra}}{\text{Recursos programados en obra}} * 100$$

d) Economía - Índice de Recaudación

$$IR = \frac{\text{Valor recaudado}}{\text{Valor facturado}} * 100$$

e) Ecología - Educación Ambiental Urbana

$$EAU = \frac{\# \text{ de niños capacitados}}{\# \text{ total de niños de esc.}} * 100$$

2. CAPÍTULO II: INFORMACIÓN DEL GAD MUNICIPAL

2.1 Misión

Construir el bienestar de la sociedad del Cantón Santa Clara, a través de la dotación de obras y servicios públicos, desarrollo humano, social, ambiental, productivo y turístico, para promover el desarrollo integral sostenible y procurar el mejoramiento de la calidad de vida, con participación y equidad para sus habitantes.

2.2 Visión

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara es un modelo de cogestión, donde existe ejercicio pleno de la ciudadanía, que promueve la equidad (género, etnia y edad) y la participación de todos desde una visión positiva que enfrenta el desarrollo. Santa Clara genera empleo, fomenta su potencial productivo y turístico, los servicios básicos son eficientes, cuyo desarrollo humano está basado en una educación de calidad que responde a las necesidades básicas del cantón, respeta la diversidad, fortalece las identidades culturales, y poseedora de un gobierno democrático, y una ciudadanía corresponsable en la gestión del desarrollo con equidad.

2.2 Base Legal

- Código Orgánico Territorial Autónomo Descentralizado
- Constitución Política del Estado Ecuatoriano.
- Homologación de las Remuneraciones del Sector Público
- Ley Orgánica de Régimen Municipal.
- Ley de Régimen Administrativo.
- Ley Orgánica de Administración Financiera y Control.
- Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación
- Ley de Presupuesto.
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.
- Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
- Ordenanzas Municipales.

2.3 Estructura Orgánica

MACRO PROCESOS	PROCESOS	SUBPROCESOS
GOBERNANTE	CONCEJO MUNICIPAL	Concejos o Comités Sectoriales Comisiones Permanentes y Especiales <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Comisión de Mesa <input type="checkbox"/> Comisión de Planificación y Presupuesto <input type="checkbox"/> Comisión de Equidad y Género <input type="checkbox"/> Comisión de Legislación y Fiscalización <input type="checkbox"/> Comisión de Participación ciudadana <input type="checkbox"/> Comisión de Servicios Públicos y Ambientales <input type="checkbox"/> Comisión de Desarrollo Vial y Obras Públicas <input type="checkbox"/> Comisión de Turismo y Cultura <input type="checkbox"/> Comisión de Tránsito y Transporte Público
	ALCALDÍA	
ASESOR	CONCEJO CANTONAL DE LA NIÑEZ Y ADOLESCENCIA	
	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN, ORDENAMIENTO TERRITORIAL Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL	Desarrollo y Ordenamiento Territorial
		Proyectos <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Fiscalización <input type="checkbox"/> Topografía
		Control Urbano y Rural
		Calidad Ambiental
	Avalúos y Catastros	
PROCURADURÍA SÍNDICA		
COMPRAS PÚBLICAS		
AUDITORIA INTERNA		
HABILITANTE O DE APOYO HABILITANTE O DE APOYO	SECRETARÍA GENERAL	Prosecretaría
		Servicios Generales <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Recepción y Archivo
	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	Comunicaciones
		Unidad Administrativa de Talento <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Talento Humano <input type="checkbox"/> Calidad de Servicio y Atención Ciudadana <input type="checkbox"/> Seguridad y Salud del Trabajo
		Sistemas Informáticos
		Control de Bienes
	DIRECCIÓN FINANCIERA	Presupuesto y Estadística
		Contabilidad
		Bodega y Adquisiciones
		Rentas
Tesorería y Recaudación		
OPERATIVO	DIRECCIÓN DE DESARROLLO SUSTENTABLE	Desarrollo Económico Local
		Desarrollo Social
		Turismo
		Gestión de Riesgos
	DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS	Construcción y Mantenimiento
		Equipos, Maquinaria y Talleres
		Áridos y Pétreos
		Coordinación de Servicios Públicos y Ambientales <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Manejo Integral de Desechos <input type="checkbox"/> Servicios Públicos de Agua y Alcantarillado <input type="checkbox"/> Comisaría Municipal <input type="checkbox"/> Tránsito, Transporte Público y Seguridad Vial
		UNIDAD EDUCATIVA MUNICIPAL "JOSÉ MARTÍ"

3. CAPÍTULO III: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS POR COMPONENTE AUDITADO

3.1 CONTROL INTERNO EN BASE A LOS COMPONENTES DEL COSO

3.1.1 Gestión de la Alcaldía

El Alcalde al tener que regirse al cuerpo legal que controla a los GAD, mediante leyes, reglamentos, normas y ordenanzas; se evidencia que su gestión analizada en base a los índices que se determinan en el Manual y a los cálculos realizados arrojan: 60% de eficiencia, 71% eficacia, 91% de economía, y un 21% de ecología

1. Al señor alcalde, se le sugieretome en consideración los ítems analizados en el formulario de control interno aplicado a su autoridad, con el fin de que tome decisión en pos de mejorar los aspectos que no cumplen con las NCI y además asigne a quien corresponda, analice los demás índices de gestión detallados en el ítem 4.2.3.3, con el fin de que disponga de mayor efectividad en cuanto al porcentaje de eficiencia, eficacia, economía y ecología en la Municipalidad.

2. A los asesores de Alcaldía: Coordinar con los directores provinciales con el fin de cumplir con los objetivos del plan de gobierno presentado por el Sr. Alcalde articulados a las Normas de control interno y a los índices de gestión que se aplicados para los GAD Municipales.

3.1.2 Gestión de la Unidad de Compras Públicas FE-

En concordancia al reglamento orgánico funcional como referente del control interno, así como las NCI emitidas por la Contraloría General del Estado, se determina que la gestión realizada por la Unidad de Compras Públicas, es deficiente ya que carece del control previo necesarios antes y durante la adquisición de un bien o servicio.

3. Al Señor Alcalde: Sin duda alguna, se torna importante recomendar, realice la oxigenación en las funciones que realiza el personal que lleva como responsabilidad la adquisición de bienes y/o servicios, designando estas atribuciones a otros funcionarios que cumplan el perfil profesional y dispongan del conocimiento básico de la LOSNCP, con el fin de mejorar la gestión de esta unidad administrativa.

4. **Al Jefe de Contratación Pública:** Se le sugiere elaborar un reglamento alineado a la LOSNCP y su reglamento, que norme los procesos internos institucionales acorde a la realidad y al presupuesto del GAD Municipal

5. **Al Jefe de Contratación Pública:** Se le recomienda que al momento de elaborar el Plan anual de compras (PAC), verifique que las solicitudes de adquisiciones de bienes y/o servicios estén en concordancia con los objetivos y metas de la Institución.

6. **A los Directores de las Unidades Administrativas:** Sugerirles que las adquisiciones de bienes y/o servicios que se solicitan se adquieran sean en concordancia con lo planificado en PAC, y en caso de que se requieran otro tipo adquisiciones no contempladas, se solicite se realice con anterioridad la reforma tanto al POA, como al PAC, con el fin de cumplir con las legalidades establecidas en la LOSNCP para este fin.

3.1.1 Gestión de la Dirección Administrativa

Se concluye que la gestión realizada por la Dirección Administrativa, es deficiente ya que no se han alineado al control interno que las entidades reguladores analizan, en base a la normativa legal vigente que rige esta administración.

Recomendaciones

7. **Al Concejo Municipal:** Recomendarle que exija a la Dirección Administrativa, elabore los manuales de forma tal que normen internamente el accionar de todos los subprocesos (Sistemas Informáticos, Comunicaciones y Control de Bienes) acorde a la ley vigente, en cumplimiento al la NCI 100-01 de la Contraloría General del Estado.

8. **Al Director Administrativo:**Es de mucha importancia recomendar que oriente esta dirección, a la aplicación de controles internos que conlleven a que los funcionarios sean más cautos al momento de cumplir sus actividades las mismas que deben estar orientadas hacia las metas y objetivos de la Institución.

9. **Al Jefe de Control de bienes:** Se le sugiere, presentar al Seno del Concejo Municipal un manual de control de los bienes en concordancia con el Reglamento expedido por el gobierno Nacional .

10. **Al Jefe de Sistemas Informáticos:** Recomendarle se desarrolle o se adquiera software, acorde a las necesidades institucionales, y a su vez presente al Concejo Municipal un reglamento que norme el soporte técnico, mantenimiento y seguridad del sistema de la Institución, articulandose a la NCI 404-10.

3.1.2 Gestión de la Dirección Financiera

Al ser una entidad Gubernamental controlada por la LOCGE, y demás normativa financiera para instituciones públicas durante el año 2013, se evidencia ausencia de controles para el cumplimiento de las diversas actividades que realiza la dirección financiera, por que ciertamente refleja una gestión financiera interna deficiente.

Recomendaciones:

11. **Al Concejo Municipal:** Solicite a la Comisión de Planificación y Presupuesto elabore informes periódicos en el que se evidencie la evaluación de control Interno de la Dirección Financiera, de forma tal que se alineen a la NCI 400
12. **Al Director Financiero**Es importante recomendar, coordine de mejor manera las actividades que debe realizar cada subproceso a su cargo, de forma tal que se orienten a mejorar la gestión financiera interna articulada a la normativa legal vigente,y de esta manera ofrecer agilidad en adquisiciones y pago de obligaciones a usuarios internos y externos.
13. **Al Jefe de Presupuesto:** Recomendarle, presente informes de evaluación de cumplimiento de las metas del POA, periódicamente el cual debe ser debidamente socializado con los los demás procesos y subprocesos que rigen sus actividades en relación a las partidas presupuestarias planificadas en concordancia con la NCI 402 – 04.

3.1.3 Gestión de la Dirección de Obras Públicas

Conclusión:

Los funcionarios de la Dirección de Obras Públicas, ha incurrido en algunas faltas a la normativa legal vigente en lo referente al control interno, lo cual acarrea que se determine a la gestión de la dirección como deficiente.

Recomendaciones:

14. **Al Concejo Municipal:**Exija a la Dirección de Obras Públicas elabore manuales de procedimientos que normen el funcionamiento de los diferentes subprocesos subordinados como son: Áridos y Pétreos, Construcción y Mantenimiento, Equipo maquinaria y talleres, servicios públicos de agua y alcantarillado y coordinación de servicios públicos y ambientales, en base a la NCI 400-01.

15. Al Director de Obras públicas: Se torna muy importante recomendar, coordine de mejor manera con: Alcaldía, Departamento financiero y Compras Públicas de forma tal que se cumpla con lo establecido en la NCI 402-04, especificadas y aquellas que las competan, así mismo Sr. Director se le sugiere realice una evaluación cada cierto período de forma tal que evalúe el control interno de su Dirección, en base al reglamento de la Institución.

CONCLUSIONES

- Se ha establecido un marco teórico que fortaleció la elaboración de la Propuesta de realizar una auditoría de gestión al Gobierno autónomo Descentralizado Provincial de Santa Clara.
- La Metodología se alineó acorde a lo especificado por la auditoría de gestión, de forma tal que al desarrollarla se determinó los índices de la eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética de la Institución, y a la vez orientó a la elaboración de la propuesta a seguir el proceso sistemático a través del cual se elaboró el informe final de auditoría.
- El Informe de auditoría se desarrolló una vez cumplidas con las fases que la auditoría de gestión propone como son: Fase preliminar, Fase de Planificación y fase de Ejecución, las cuales evidenciaron las falencias en la ejecución de los procesos de gestión internos del GAD Municipal, y por ende el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda a los miembros del Concejo Municipal, alcalde y funcionarios, revisen el Marco Teórico desarrollado en este trabajo a fin de que si se pretende ejecutar una auditoría de gestión a otro período fiscal cuenten con material documental que les oriente a sugerir los posibles temas a auditar.
- A los miembros del Concejo Municipal, alcalde y funcionarios, se les recomienda la revisión de esta metodología desarrollada, para que así puedan aportar con su contingente en cada fase de auditoría de gestión propuesta, y prioricen actividades que articulen el trabajo mancomunado con todas direcciones administrativas con las que se estructura el GAD Municipal de Santa Clara.
- Se sugiere a los miembros del Concejo Municipal, alcalde y funcionarios, se revisen y apliquen las recomendaciones plasmadas en el Informe de Auditoría, con el fin de que mejoren procesos de control interno, y reduzcan niveles de riesgo en la gestión municipal, y de esta manera puedan evitar volver a incurrir en las faltas a cumplimiento establecidas en el Informe.

BIBLIOGRAFÍA

- Arens, A., et al (2002). *Auditing Theory and Practice*. New York.
- Asamblea nacional del Estado. (2009). *Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado*. Quito.A.N.
- Baez, J., & Perez, T. (2007). *Investigación Cualitativa*. Madrid: ESIC.
- Contraloria general del Estado. (2002). *Manual de Auditoría de Gestión*. Quito: C.G.E.
- Franklin, E. B. (2009). *Auditoría administrativa: Gestión estratégica del cambio*. México: Pearson Educación.
- Gobierno Autonomo Descentralizado Municipal Santa Clara. (2013). *Reglamento orgánico funcional*. Santa Clara - Pastaza
- Johnson, S. (2007). *Auditoría de la Organización y administración*. Monterrey: Oceano.
- Levin, R., & David, R. (2004). *Estadística para administración y economía*. Mexico: Pearson Educacion.
- Lopez, & San Pedro. (1997). *Instrumentos básicos para la iniciación a la investigación descriptiva*. Oviedo: Universidad de Oviedo.
- Luna, O. F. (2009). *Auditoría Gubernamental Moderna*. Lima: Enlace Gubernamental S.A.C.
- Luna, O. F. (2010). *Vademecum Contralor*. Lima.
- Meigs, W. (1977). *Principios de Auditoría*. New York: Mexico, Editorial Lima.
- Ortiz, A. (2005). *Anuario de investigación de la comunicación*. 2011: Quito, CONEICC.
- Pombo, J. R. (2013). *Contabilidad y Fiscalidad*. Madrid: Ediciones Paraninfo S.A.
- Sánchez, J., & Pintado, T. (2009). *Imagen corporativa: Influencia en la gestión empresarial*. Madrid: ESIC.

- Sesé, L. (2013). *Cálculo Numérico y estadística aplicada*. Madrid: UNED.
- Stanton, Et. al (2007). *Fundamentos de marketing*. Mexico: Mac Graw Hill.
- Terry, G. R. (1953). *Principios de administración*.
- Universidad Central del Ecuador (2013). *Experiencias de auditorías*. Quito. U.C.E.
- Vizcarra, E. (2013). *NIA: manual de normas internacionales de auditoría y control de calidad*. Madrid: Instituto Pacifico.
- Solórzano, P. (2003). *Los cinco componentes del control interno*. Obtenido de Educación: <http://www.monografias.com/trabajos42/componentes-control-interno/componentes-control-interno2.shtml>
- Gobierno Automo Descentralizado Municipal de Santa Clara. (2010). *Historia, ubicación y población*. Obtenido de GAD Municipal de Santa Clara: <http://www.santaclara.gob.ec/index.php/2014-12-11-13-47-21/historia-ubicacion-y-poblacion>
- Instituto Nancional Ecuatoriano de Censos. (2010). *Censo de Población y vivienda 2010*. Obtenido de Analisis de datos censales: http://www.eruditos.net/mediawiki/index.php?title=Poblaci%C3%B3n_del_Cant%C3%B3n_Santa_Clara_Urbana_Rural

ANEXOS

ANEXO 1: ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS USUARIOS

1. ¿Conoce usted si se ha aplicado una auditoría de Gestión en el GADM Santa Clara?

Alternativa	Frecuencia
Si	
No	
Total	

2. ¿Le gustaría conocer los aspectos administrativos, gerenciales y operativos, con que se han utilizado los recursos materiales y financieros en el GADM Santa Clara?

Alternativa	Frecuencia
Si	
No	

3. ¿Estaría de acuerdo en que se determine si la producción de los departamentos cumple con las especificaciones dadas en el GADM Santa Clara?

Alternativa	Frecuencia
Si	
No	

4. ¿Le gustaría que se examinen las funciones o actividades de los funcionarios del GADM Santa Clara, para determinar si se podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva?

Alternativa	Frecuencia
Si	
No	

5. ¿Cómo considera la gestión de los diferentes departamentos administrativos del GADM Santa Clara?

Alternativa	Frecuencia
Buena	
Regular	
Mala	

6. **Identifique las debilidades que presentan los diferentes departamentos administrativos del GADM Santa Clara.**

Alternativa	Frecuencia
Carencia de tecnología	
Falta de capacitación	
Falta de formación académica	
Falta de seguimiento a la gestión anterior	
Carencia de normas y procedimientos para que puedan realizar mejor su trabajo	

7. **¿Cómo considera usted el grado de comunicación entre departamentos administrativos en la ejecución de los distintos procesos?**

Alternativa	Frecuencia
Excelente	
Bueno	
Regular	
Malo	

8. **¿Cómo califica los controles gerenciales implementados en el GADM Santa Clara?**

Alternativa	Frecuencia
Efectivos	
Eficiencia en la ejecución de actividades	
Malos	

9. **¿Según su criterio la administración debe implementar procesos para:**

Alternativa	Frecuencia
Reducir los costos	
Aprovechar mejor los recursos humanos y materiales	
Acelerar el desarrollo del GADM	
Todos las anteriores	
Ninguna de las anteriores	

10. **¿Cree usted que es necesario que se aplique una auditoría de gestión la cual emita un informe que guíe al perfeccionamiento continuo de los procedimientos administrativos, para lograr los objetivos para los que fue creada el GADM Santa Clara?**

Alternativa	Frecuencia
Si	
No	

ANEXO 2: ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS FUNCIONARIOS

Preguntas	Excelente	Muy buena	Buena	Regular
1. El trabajo que realiza el alcalde y Vicealcaldesa dentro y fuera de la institución es:				
2. El grado de satisfacción del servicio de la los departamentos administrativos en general es:				
3. El personal administrativo responde satisfactoria a los reclamos y sugerencias de una manera:				
4. La Limpieza de las oficinas, talleres, espacios verdes se mantiene de una manera:				
5. El ambiente laboral que mantiene de la Institución es:				
6. Las oficinas donde se atiende a los usuarios se las adecuada de acuerdo al número de usuarios de una manera.				
7. El personal está capacitado acorde a su función de una manera:				
8. La planta física de la Institución cuenta con los espacios apropiados para el desarrollo de las actividades de una manera:				
9. Las cuentan con la señalización y sistemas de seguridad apropiados para el desarrollo de las actividades de administrativas de una manera:				
10. El Alcalde informa constantemente las actividades que realizan en beneficio de la ciudadanía de manera:				
11. Todos los funcionarios enmarcan su trabajo en función de los objetivos del departamento al que pertenecen de manera:				
12. Las decisiones de los directores de cada departamento se basan en la legislación vigente que los rigen de manera:				
13. La auditoría de gestión evidenciaría las falencias en el control interno de la institución de manera:				
14. El informe de una auditoría de gestión realizada de una manera sistematizada es aplicable a cualquier área, estructura, funciones, y beneficia a los funcionarios de manera:				
15. Cómo cree que un informe de Auditoría de Gestión, responda a las preguntas clásicas: Qué se quiere, cómo y cuándo se quiere, dónde, por qué, qué medios se deben utilizar los recursos de la institución.				

ANEXOS 3: BALANCE DE COMPROBACION



GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA - 2013

SIG-
AME

BALANCE DE COMPROBACION

D 01/01/ A 31/12/
EL 2013 L: 2013
:

Página 1 de
27

CODIGO	Cuentas DENOMINACION	SALDOS INICIALES		FLUJOS		SUMAS DEBITOS	SUMAS CREDITOS	SALDOS FINALES		
		DEUDOR	ACREEDOR	DEBITOS	CREDITOS			DEUDOR	ACREEDOR	
1.1.1.03.01	banco central 01220066	2.808,16	0,00	3.288,658,49	3.284.018,13	3.291.466,65	3.284.018,13	7.448,52	0,00	0,00
1.1.1.03.02	gab.municipal - infa pe 01220568	10,01	0,00	0,00	0,00	10,01	0,00	10,01	0,00	0,00
1.1.1.03.03	magap-corredor central 76220122 a	40.644,05	0,00	3.000,00	40.244,13	43.644,05	40.244,13	3.399,92	0,00	0,00
1.1.1.03.05	gad santa clara alcantarillado s	0,00	0,00	38.700,00	38.528,10	38.700,00	38.528,10	171,90	0,00	0,00
1.1.1.09.01	ingresos 0250232166	0,00	0,00	132.812,67	132.011,31	132.812,67	132.011,31	801,36	0,00	0,00
1.1.1.09.02	m. santa clara- comite fiestas	1.442,92	0,00	10.000,00	8.984,29	11.442,92	8.984,29	2.458,63	0,00	0,00
1.1.1.33.01	sri devolucion iva	21.554,83	0,00	0,00	0,00	21.554,83	0,00	21.554,83	0,00	0,00
1.1.1.35.01	movimeinto fomento a central	410,71	0,00	3.956,82	4.367,53	4.367,53	4.367,53	0,00	0,00	0,00
1.1.2.01.02. 001.001	bunsho gustavo	546,72	0,00	6.457,06	4.182,01	7.003,78	4.182,01	2.821,77	0,00	0,00
1.1.2.01.02. 001.002	guato gimenos cristian	100,00	0,00	4.103,50	3.553,50	4.203,50	3.553,50	650,00	0,00	0,00
1.1.2.01.02. 001.003	durán marcia	74,42	0,00	0,00	0,00	74,42	0,00	74,42	0,00	0,00
1.1.2.01.02. 001.004	sigua alvarez edwin enrique no	35,00	0,00	38.528,00	38.563,00	38.563,00	38.563,00	0,00	0,00	0,00
1.1.2.01.02. 001.005	alvarado iginio	1.000,00	0,00	0,00	0,00	1.000,00	0,00	1.000,00	0,00	0,00
1.1.2.01.02. 001.006	ortiz yambal angel gonzalo	640,00	0,00	0,00	0,00	640,00	0,00	640,00	0,00	0,00
1.1.2.01.02. 001.007	quinteros roberto	207,00	0,00	0,00	0,00	207,00	0,00	207,00	0,00	0,00
1.1.2.01.02. 001.008	mesias villacres	2.961,60	0,00	0,00	626,00	2.961,60	626,00	2.335,60	0,00	0,00

1.1.2.01.02. 001.009	gonzalo rodrigo	17,50	0,00	10,00	27,50	27,50	27,50	0,00	0,00
1.1.2.01.02. 001.010	rosa duran	10,00	0,00	0,00	0,00	10,00	0,00	10,00	0,00
1.1.2.01.02. 001.011	elena bunshe	10,00	0,00	0,00	0,00	10,00	0,00	10,00	0,00
1.1.2.01.02. 001.012	paguay roberto	50,41	0,00	2.195,25	1.845,76	2.245,66	1.845,76	399,90	0,00
1.1.2.01.02. 001.013	edison molina	0,00	0,00	1.520,00	1.520,00	1.520,00	1.520,00	0,00	0,00
1.1.2.01.02. 001.014	eslendy yumbo	0,00	0,00	2.158,40	1.727,01	2.158,40	1.727,01	431,39	0,00
1.1.2.01.02. 001.015	rodrigo ayerve	0,00	0,00	18.462,94	14.584,39	18.462,94	14.584,39	3.878,55	0,00

Ruc
N°:
1660000680001

Dirección :
Llanganates y Redentoristas

Teléfono :
032-884-162/163

Correo
Electronico :
mstaclara@ozu.es

Ciudad :
SANTA CLARA

28/07/2015
13:46:32



GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA - 2013

SIG-
AME

BALANCE DE COMPROBACION

D 01/01/ A 31/12/
EL 2013 L: 2013
:

Página 2 de
27

COD IGO	DENOMINACION	SALDOS INICIALES		FLUJOS		SUMAS	SALDOS FINALES		
		DEUDOR	ACREEDOR	DEBITOS	CREDITOS		DEBITOS	ACREEDOR	
1.1.2.01.02. 001.016	leonardo arboleda	0,00	0,00	2.932,69	2.561,99	2.932,69	2.561,99	370,70	0,00
1.1.2.01.02. 001.017	ligia calderon	0,00	0,00	312,39	312,39	312,39	312,39	0,00	0,00
1.1.2.01.02. 001.018	marina aguirre	0,00	0,00	38,00	38,00	38,00	38,00	0,00	0,00
1.1.2.01.02. 001.019	ana ajlla	0,00	0,00	1.236,56	1.236,56	1.236,56	1.236,56	0,00	0,00
1.1.2.01.02. 001.020	guaman nancy	0,00	0,00	833,49	833,49	833,49	833,49	0,00	0,00
1.1.2.01.02. 001.021	paola tapia	0,00	0,00	260,40	260,40	260,40	260,40	0,00	0,00
1.1.2.01.02. 001.022	cecibel verdesoto	0,00	0,00	144,90	144,90	144,90	144,90	0,00	0,00
1.1.2.01.02. 001.023	blanca torres	0,00	0,00	504,90	504,90	504,90	504,90	0,00	0,00

1.1.2.01.02.001.024	patricia illicachi	0,00	0,00	1.256,14	1.256,14	1.256,14	1.256,14	0,00	0,00
1.1.2.01.02.001.025	argentina ortiz	0,00	0,00	108,50	108,50	108,50	108,50	0,00	0,00
1.1.2.01.02.001.026	lucia gomez	0,00	0,00	1.163,75	578,75	1.163,75	578,75	585,00	0,00
1.1.2.01.02.001.027	aguirre mariela	0,00	0,00	681,40	601,40	681,40	601,40	80,00	0,00
1.1.2.01.02.001.028	balceca jimmi	0,00	0,00	388,40	388,40	388,40	388,40	0,00	0,00
1.1.2.01.02.001.029	molina wilfrido	0,00	0,00	7.762,40	7.756,00	7.762,40	7.756,00	6,40	0,00
1.1.2.01.02.001.030	lopez fausto	0,00	0,00	1.106,90	1.023,84	1.106,90	1.023,84	83,06	0,00
1.1.2.01.02.001.031	franklin contreras	0,00	0,00	103,40	103,40	103,40	103,40	0,00	0,00
1.1.2.01.02.001.032	ronal roldan	0,00	0,00	409,58	384,58	409,58	384,58	25,00	0,00
1.1.2.01.02.001.033	machado gilliierno	0,00	0,00	1.924,04	1.924,04	1.924,04	1.924,04	0,00	0,00
1.1.2.01.02.001.034	luis espin	0,00	0,00	378,83	378,83	378,83	378,83	0,00	0,00
1.1.2.01.02.001.035	lopez marco	0,00	0,00	3.647,44	3.647,44	3.647,44	3.647,44	0,00	0,00
1.1.2.01.02.001.036	ruiz ismael	0,00	0,00	386,73	118,62	386,73	118,62	268,11	0,00
1.1.2.01.02.001.037	amado inga	0,00	0,00	796,42	762,44	796,42	762,44	33,98	0,00
1.1.2.01.02.001.038	fredy ortiz	0,00	0,00	1.344,90	1.344,90	1.344,90	1.344,90	0,00	0,00

Ruc N°:
1660000680001

Dirección :
Llanganates y Redentoristas

Teléfono :
032-884-162/163

Correo Electrónico :
mstaclara@ozu.es

Ciudad :
SANTA CLARA

28/07/2015
13:46:32



GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA - 2013

SIG-AME

BALANCE DE COMPROBACION

D 01/01/ A 31/12/
EL 2013 L: 2013

Página 3 de 27

CODIGO	DENOMINACION	SALDOS INICIALES		FLUJOS		SUMAS		SALDOS FINALES		DEU DOR	ACREE DOR
		DEUDOR	ACREEDOR	DEBITOS	CREDITOS	DEBITOS	CREDITOS	DEUDOR	ACREEDOR		
1.1.2.01.02.001.039	marco lozano	0,00	0,00	2.141,20	2.141,20	2.141,20	2.141,20	0,00	0,00		

1.1.2.01.02. 001.040	henry moyota	0,00	0,00	1.268,4 0	1.268,40	1.268,4 0	1.268,40	0,00	0,0 0
1.1.2.01.02. 001.041	jimena calle	0,00	0,00	3.424,9 0	2.933,05	3.424,9 0	2.933,05	491,85	0,0 0
1.1.2.01.02. 001.042	cesar castro	0,00	0,00	2.320,0 0	1.805,36	2.320,0 0	1.805,36	514,64	0,0 0
1.1.2.01.02. 001.043	paredes ingrid	0,00	0,00	773,00	773,00	773,00	773,00	0,00	0,0 0
1.1.2.01.02. 001.044	carlos tapia	0,00	0,00	11.774, 44	11.325,32	11.774, 44	11.325,32	449,12	0,0 0
1.1.2.01.02. 001.045	santarrosa mauricio	0,00	0,00	3.069,9 0	3.069,90	3.069,9 0	3.069,90	0,00	0,0 0
1.1.2.01.02. 001.046	barreno manuel	0,00	0,00	389,43	389,43	389,43	389,43	0,00	0,0 0
1.1.2.01.02. 001.047	lila campos	0,00	0,00	57,00	27,00	57,00	27,00	30,00	0,0 0
1.1.2.01.02. 001.048	miguel mera	0,00	0,00	243,89	243,89	243,89	243,89	0,00	0,0 0
1.1.2.01.02. 001.049	marisol miguez	0,00	0,00	3.780,4 2	3.558,23	3.780,4 2	3.558,23	222,19	0,0 0
1.1.2.01.02. 001.050	edison romero	0,00	0,00	33,50	33,50	33,50	33,50	0,00	0,0 0
1.1.2.01.02. 001.051	raul friere	0,00	0,00	803,92	803,92	803,92	803,92	0,00	0,0 0
1.1.2.01.02. 001.052	paredes edgar	0,00	0,00	2.173,4 2	2.173,42	2.173,4 2	2.173,42	0,00	0,0 0
1.1.2.01.02. 001.053	vargas rodolfo	0,00	0,00	30,00	30,00	30,00	30,00	0,00	0,0 0
1.1.2.01.02. 001.054	gladys diaz	0,00	0,00	92,30	92,30	92,30	92,30	0,00	0,0 0
1.1.2.01.02. 001.055	camilo aguirre	0,00	0,00	1.560,0 0	1.560,00	1.560,0 0	1.560,00	0,00	0,0 0
1.1.2.01.02. 001.056	victor verdesoto	0,00	0,00	9.945,0 8	9.945,08	9.945,0 8	9.945,08	0,00	0,0 0
1.1.2.01.02. 001.057	carlos rodriguez	0,00	0,00	787,33	787,33	787,33	787,33	0,00	0,0 0
1.1.2.01.02. 001.058	vargas luis	0,00	0,00	20,00	20,00	20,00	20,00	0,00	0,0 0
1.1.2.01.02. 001.059	benalcazar amparo	0,00	0,00	359,00	359,00	359,00	359,00	0,00	0,0 0
1.1.2.01.02. 001.060	silvia illicachi	0,00	0,00	1.248,6 4	1.248,64	1.248,6 4	1.248,64	0,00	0,0 0
1.1.2.01.02. 001.061	solis doris	0,00	0,00	101,48	101,48	101,48	101,48	0,00	0,0 0

Ruc
N°:
1660000680001

Dirección :
Llanganates y Redentoristas

Teléfono :
032-884-162/163

Correo
Electronico :
mstaclara@ozu.es

Ciudad :
SANTA CLARA

28/07/201
5
13:46:3
2



GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA - 2013

SIG-
AME

BALANCE DE COMPROBACION

D 01/01/ A 31/12/
EL 2013 L: 2013
:

Página 8 de
27

COD IGO	Cuentas DENOMINACION	SALDOS INICIALES		FLUJOS		SUMAS		SALDOS FINALES		
		DEUDOR	ACREEDOR	DEBITOS	CREDITOS	DEBITOS	CREDITOS	DEUDOR	ACREEDOR	
1.1.2.01.02.0 03.025	lilia malucin	0,00	0,00	60,00		60,00	60,00	60,00	0,00	0,00
1.1.2.01.02.0 03.026	paguay nelson	0,00	0,00	707,00		707,00	707,00	707,00	0,00	0,00
1.1.2.01.02.0 03.027	gabriela quiguiri	0,00	0,00	2.364,62		1.233,00	2.364,62	1.233,00	1.131,62	0,00
1.1.2.01.02.0 03.028	lalon laura	0,00	0,00	3,50		3,50	3,50	3,50	0,00	0,00
1.1.2.01.02.0 03.030	tatiana tapia	0,00	0,00	25,00		25,00	25,00	25,00	0,00	0,00
1.1.2.01.02.0 03.031	fuentes rolando	0,00	0,00	25,00		25,00	25,00	25,00	0,00	0,00
1.1.2.01.02.0 03.032	diana cevallos	0,00	0,00	25,00		25,00	25,00	25,00	0,00	0,00
1.1.2.01.02.0 03.033	raul garcia	0,00	0,00	25,00		25,00	25,00	25,00	0,00	0,00
1.1.2.01.02.0 03.034	ana saula	0,00	0,00	25,00		25,00	25,00	25,00	0,00	0,00
1.1.2.01.02.0 03.035	perez maria	0,00	0,00	25,00		25,00	25,00	25,00	0,00	0,00
1.1.2.01.02.0 04.001	genaro paredes	500,00	0,00	3.774,32		4.274,32	4.274,32	4.274,32	0,00	0,00
1.1.2.01.02.0 04.002	ivan campos	0,00	0,00	1.822,40		1.822,40	1.822,40	1.822,40	0,00	0,00
1.1.2.01.02.0 04.003	vicente martinez	0,00	0,00	4.056,51		4.056,51	4.056,51	4.056,51	0,00	0,00
1.1.2.01.02.0 04.004	victor coyago	0,00	0,00	3.128,50		3.128,50	3.128,50	3.128,50	0,00	0,00
1.1.2.01.02.0 05.001	francisco alvarado	0,00	0,00	411,90		411,90	411,90	411,90	0,00	0,00
1.1.2.01.02.0 05.002	rodrigo guingla	0,00	0,00	887,80		887,80	887,80	887,80	0,00	0,00
1.1.2.01.02.0 05.003	edison vargas	0,00	0,00	800,01		800,01	800,01	800,01	0,00	0,00

1.1.2.01.02.0 05.004	gonzalo urrutia	0,00	0,00	10,00	10,00	10,00	10,00	0,00	0,00
1.1.2.01.02.0 05.005	aguinda francisco	0,00	0,00	231,79	216,79	231,79	216,79	15,00	0,00
1.1.2.01.02.0 05.006	matias vargas	0,00	0,00	600,00	600,00	600,00	600,00	0,00	0,00
1.1.2.01.02.0 05.007	huatatocha ramiro	0,00	0,00	507,00	507,00	507,00	507,00	0,00	0,00
1.1.2.01.02.0 05.008	angel herrera	0,00	0,00	525,00	525,00	525,00	525,00	0,00	0,00
1.1.2.01.02.0 06.001	joe romero	106,00	0,00	0,00	0,00	106,00	0,00	106,00	0,00

Ruc
N°:
1660000680001

Dirección :
Llanganates y Redentoristas

Teléfono :
032-884-162/163

Correo
Electronico :
mstaclara@ozu.es

Ciudad :
SANTA CLARA

28/07/2015
13:46:32



GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA - 2013

SIG-
AME

BALANCE DE COMPROBACION

D 01/01/ A 31/12/
EL 2013 L: 2013
:

Página 9 de
27

COD IGO	DENOMINACION	SALDOS INICIALES		FLUJOS		SUMAS		SALDOS FINALES		
		DEUDOR	ACREEDOR	DEBITOS	CREDITOS	DEBITOS	CREDITOS	DEUDOR	ACREEDOR	
1.1.2.01.02.0 06.002	grefa patricio		40,00	0,00	0,00	0,00	40,00	0,00	40,00	0,00
1.1.2.01.02.0 06.003	javier guingla		0,00	0,00	1.365,10	1.365,10	1.365,10	1.365,10	0,00	0,00
1.1.2.01.02.0 06.004	ramon licuy		0,00	0,00	525,00	525,00	525,00	525,00	0,00	0,00
1.1.2.01.02.0 06.005	orellana jaimé		0,00	0,00	510,00	510,00	510,00	510,00	0,00	0,00
1.1.2.01.02.0 06.006	grefa lenny		0,00	0,00	603,50	603,50	603,50	603,50	0,00	0,00
1.1.2.01.02.0 06.007	mamallacta ramiro		0,00	0,00	703,50	703,50	703,50	703,50	0,00	0,00
1.1.2.01.02.0 06.008	tapia darwin		0,00	0,00	28,50	28,50	28,50	28,50	0,00	0,00
1.1.2.01.02.0 06.009	ramos kester		0,00	0,00	3,50	3,50	3,50	3,50	0,00	0,00
1.1.2.01.02.0 06.010	alvarado roberto		0,00	0,00	13,50	13,50	13,50	13,50	0,00	0,00
1.1.2.01.02.0	bunshe victor		0,00	0,00	303,50	303,50	303,50	303,50	0,00	0,00

06.011									0
1.1.2.01.02.0 06.012	david huatatocha	0,00	0,00	400,00	400,00	400,00	400,00	0,00	0,00
1.1.2.01.02.0 06.013	mario lopez	0,00	0,00	300,00	224,59	300,00	224,59	75,41	0,00
1.1.2.01.02.0 06.014	vargas franklin	0,00	0,00	200,00	200,00	200,00	200,00	0,00	0,00
1.1.2.01.02.0 06.015	vargas henry	0,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00
1.1.2.01.02.0 06.016	abad renan	0,00	0,00	159,00	159,00	159,00	159,00	0,00	0,00
1.1.2.03.10	loza lescano willam nic	0,00	0,00	17.500, 00	17.500,00	17.500, 00	17.500,00	0,00	0,00
1.1.2.03.11	quezada sergio	0,00	0,00	8.555,5 0	8.555,50	8.555, 50	8.555,50	0,00	0,00
1.1.2.03.12	edwin sigua alvarez	0,00	0,00	79.987, 40	0,00	79.987, 40	0,00	79.987,4 0	0,00
1.1.2.03.13	carlos shiguango - t1608-2013	0,00	0,00	111,43	0,00	111,43	0,00	111,43	0,00
1.1.2.03.14	mercaciv cia. Ltda.	0,00	0,00	13.125, 00	0,00	13.125, 00	0,00	13.125,0 0	0,00
1.1.2.05.01	cevallos nelly	0,00	0,00	20.323, 49	20.323,49	20.323, 49	20.323,49	0,00	0,00
1.1.2.05.16	alfonso rios palacios	0,00	0,00	3.600,0 0	0,00	3.600, 00	0,00	3.600,00	0,00
1.1.2.05.23	cd mix fruicion mix	0,00	0,00	1.320,8 0	1.320,80	1.320, 80	1.320,80	0,00	0,00

Ruc
N°:
1660000680001

Dirección :
Llanganates y Redentoristas

Teléfono :
032-884-162/163

Correo
Electronico :
mstaclara@ozu.es

Ciudad :
SANTA CLARA

28/07/201
5
13:46:3
2

ANEXO 4: ESTADO DE EJECUCION PRESUPUESTARIA

GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA - 2013

ESTADO DE EJECUCION PRESUPUESTARIA

Desde: 01/01/2013

Hasta : 31/12/2013

Página 5 de 11

CUENTAS	DENOMINACION	Presupuesto	Ejecución	Desviación
7.3.08.05	Materiales De Aseo	2,800.00	1,240.77	1,559.23
7.3.08.06	Herramientas	200.00	0.00	200.00
7.3.08.07	Materiales De Impresi?n, Fotograf?a, Reproducci?n Y	1,500.00	30.00	1,470.00
7.3.08.08	Instrumental M?dico Menor	0.00	0.00	0.00
7.3.08.09	Medicinas y Productos Farmac?uticos	0.00	0.00	0.00
7.3.08.11	Materiales De Construcci?n, El?ctricos, Plomer?a Y	72,300.00	29,962.20	42,337.80
7.3.08.12	materiales Did?cticos	0.00	0.00	0.00
7.3.08.13	Repuestos Y Accesorios	95,630.51	76,921.51	18,709.00
7.3.08.14	Suministros Para Actividades Agropecuarias, Pesca Y	1,500.00	0.00	1,500.00
7.3.08.27	Uniformes Deportivos	2,000.00	1,995.00	5.00
7.3.08.99	Otros De Uso Y Consumo De Inversi?n	2,500.00	1,234.30	1,265.70
7.3.15.12	Semovientes	0.00	0.00	0.00
7.3.15.15	Plantas	0.00	0.00	0.00
7.5.01.01.01	CONSTRUCCION DEL SISTEMA DE AGUA EN EL	0.00	0.00	0.00
7.5.01.01.03	Reparacion De La Red De Agua Potable San Jorge	0.00	0.00	0.00
7.5.01.01.07	Mantenimiento De La Red De Agua Potable En El Cant?n	15,000.00	12,713.54	2,286.46
7.5.01.01.08	Construcion Sistema De Agua Potable Cesleo Mar?n	0.00	0.00	0.00
7.5.01.01.09	Agua Potable 2Da Etapa Sta Clara (Plan Vinacional)	0.00	0.00	0.00
7.5.01.01.10	Terminacion Sistema De Agua Santa Clara	0.00	0.00	0.00
7.5.01.01.11	Terminacion Sistema De Agua Santa Clara(Contraparte	0.00	0.00	0.00
7.5.01.03.01	Programa De Letifnacion Rural	0.00	0.00	0.00
7.5.01.03.03	Planta De Tratamiento De Aguas Residuales Santa Clara	124,760.66	124,751.49	9.17
7.5.01.03.20	Construcion Alcantarillado Cabeseras Cantonal Santa	0.00	0.00	0.00
7.5.01.03.21	Alcantarillado Pluvial En La Calle Clara Escobar Del Barrio	0.00	0.00	0.00
7.5.01.04.01	Construcion Aula Juanboteca Barrio Luz De America 1Ro	0.00	0.00	0.00
7.5.01.04.02	Construcion Juegos Infantiles En El Canton	0.00	0.00	0.00
7.5.01.04.03	Lineas Redes E Instalacion El?ctrica	32,230.00	32,211.21	18.79
7.5.01.04.05	Mantenimiento Y Ampliacion De Redes El?ctricas	0.00	0.00	0.00
7.5.01.04.06	Mantenimiento De Redes El?ctricas	0.00	0.00	0.00
7.5.01.04.07	Mejoramiento De La Cancha Deportiva De La Vivienda 25	0.00	0.00	0.00
7.5.01.05.01	Construcion Estadio La Mariscal	0.00	0.00	0.00
7.5.01.05.02	Mantenimiento y Apertura de caminos vecinales	70,592.60	57,527.94	13,064.66
7.5.01.05.04	Arreglo De La V?a La Mariscal	0.00	0.00	0.00
7.5.01.05.05	Paraderos En El Canton Santa Clara	10,000.00	4,871.18	5,128.82
7.5.01.05.07	Mejoramiento Capa De Herradura Calles Del Canton Sta	4,961.34	0.00	4,961.34
7.5.01.05.08	Construcion Caminos De Herradura	0.00	0.00	0.00

24/03/2014

14:00:15

Ruc No :
1660000580001

Direcci?n :
Llanganates y Redentoristas

Tel?fono :
032-884-162163

Ciudad
SANTA CLARA

GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA - 2013

ESTADO DE EJECUCION PRESUPUESTARIA

Desde: 01/01/2013

Hasta : 31/12/2013

Página 7 de 11

CUENTAS	DENOMINACION	Precupuesto	Ejecución	Devclación
7.5.01.07.43	Casa De Uso Múltiple 2Da Planta San Jorge	0.00	0.00	0.00
7.5.01.07.46	Construcion Bateria Sanitaria Jerga Colegio Antonio Cabre	0.00	0.00	0.00
7.5.01.07.47	Mantenimiento De Laboratorio En El Canton	0.00	0.00	0.00
7.5.01.07.48	Bloque De Aulas Escuela Santa Clara	0.00	0.00	0.00
7.5.01.07.50	Bloque Aula Escuela Jhon Fequenedy Km25	116,561.33	14,241.22	102,320.11
7.5.01.07.51	Bloque Aula Camilo Huatatoa	0.00	0.00	0.00
7.5.01.07.52	Segunda Planta Colegio Juan Montalvo	0.00	0.00	0.00
7.5.01.07.53	Aula Virtual Biblioteca Santa Clara	0.00	0.00	0.00
7.5.01.07.54	Espacio Cubierto Unidad Educativa Fisco Misional Antonio	0.00	0.00	0.00
7.5.01.07.55	Aula Escuela Samasunchi	0.00	0.00	0.00
7.5.01.07.56	Aula Virtual Pueblo Unido	0.00	0.00	0.00
7.5.01.07.57	Construcion Bateria Sanitario Cajabamba 2	0.00	0.00	0.00
7.5.01.07.58	Aula Virtual Guacopo Duchicela	0.00	0.00	0.00
7.5.01.07.59	Aula Escuela Rey De Oriente	0.00	0.00	0.00
7.5.01.07.60	Construcion Paneles Solar en el Canton Santa Clara	0.00	0.00	0.00
7.5.01.07.61	Construcion Cancha Recinto La Mariscal	0.00	0.00	0.00
7.5.01.07.62	Construcion Cancha Pueblo Unido	0.00	0.00	0.00
7.5.01.07.63	Acentamiento Cancha San Francisco De Puni	0.00	0.00	0.00
7.5.01.07.64	Casa De Uso Múltiple 1Ra Planta San Jorge	0.00	0.00	0.00
7.5.01.07.65	Construcion Bateria Sanitaria Maximiliano Spiller	0.00	0.00	0.00
7.5.01.07.66	Construcion Estadio San Francisco De Llandia	0.00	0.00	0.00
7.5.01.07.67	Construcion Estadio Pueblo Unido	0.00	0.00	0.00
7.5.01.07.68	Construcion Aceras, Alcantarillado Y Bordillo Barrio Las	0.00	0.00	0.00
7.5.01.07.69	Equipamiento del laboratorio camilo huatatoa	0.00	0.00	0.00
7.5.01.07.70	Graderios Canchas Deportivas En El Canton Sta Clara	20,000.00	19,913.42	86.58
7.5.01.07.71	Construcion Casa Comunal Barrio Central	41,500.00	20,626.06	20,873.94
7.5.01.07.72	Mejoramiento Y Ampliacion Del Complejo Turistico De	30,000.00	10,671.70	19,328.30
7.5.01.07.73	Senderos Turisticos En El Canton Santa Clara	74,020.00	70,261.52	3,758.48
7.5.01.07.74	Mejoramiento Adoquinado Acceso Estadio Parroquia De	0.00	0.00	0.00
7.5.01.07.75	Mejoramientoadoquinado Acceso Estadio Parroquia San	0.00	0.00	0.00
7.5.01.07.76	Construcion Casa Comunal Cajabamba II	35,000.00	23,833.58	11,166.42
7.5.01.08.01	Construcion Centro De Asistencial Social Y Salud	0.00	0.00	0.00
7.5.01.08.02	Construcion Cede Social Con Capacidad Diferentes En El	0.00	0.00	0.00
7.5.01.08.03	Construcion del Patronato	86,774.00	77,261.45	9,512.55
7.5.01.09.01	Varios Proyectos Productivos Municipio	41,900.00	28,117.28	13,782.72
7.5.01.09.02	Proyecto De Desarrollo Corredor Central	51,812.30	35,517.08	16,294.41

24/03/2014

14:00:15

Ruc No :
1860000580001

Dirección :
Llanganates y Redentoristas

Teléfono :
032-684-162/163

Ciudad:
SANTA CLARA