



## **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 TITULACIÓN**

Previo a la obtención del título de:

#### **LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

#### **TEMA:**

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GOBIERNO AUTÓNOMO  
DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE NAPO, PERÍODO 01 DE  
ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014”**

#### **AUTORES:**

**DIANA CRISTINA GARRIDO ARIAS**

**ANGEL LENIN LEDESMA LLERENA**

**TENA – ECUADOR**

**2016**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por: la señora Diana Cristina Garrido Arias y el señor Ángel Lenin Ledesma Llerena, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Milton Eduardo Guillín Núñez

**DIRECTOR**

Ing. Ronny Patricio González Ramírez

**MIEMBRO**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Nosotros: Diana Cristina Garrido Arias y Ángel Lenin Ledesma Llerena, declaramos que el presente trabajo de titulación es nuestra autoría y que los resultados de los mismos son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que proviene de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autores asumimos la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación

Tena, 21 de julio del 2016

Diana Cristina Garrido Arias  
C.I. 1500609175

Ángel Lenin Ledesma Llerena  
C.I. 1500949571

## **DEDICATORIA**

Dedico este Trabajo de Titulación a mis hijos Emily y Matías quienes fueron un gran apoyo emocional durante el tiempo en que escribía este trabajo.

A mi esposo Galo quien me apoyo y alentó para continuar, cuando parecía que me iba a rendir.

A mis maestros quienes nunca desistieron al enseñarme, aun sin importar que muchas veces no ponía atención en clase, a ellos que continuaron depositando su esperanza en mí.

A mi amigo Ángel, por su paciencia y comprensión en toda la elaboración del trabajo de titulación.

Al Director Milton Güillín y al Tutor Ronny González, quienes estudiaron mi trabajo de titulación y la aprobaron.

A todos los que me apoyaron para escribir y concluir este trabajo.

Para ellos es esta dedicatoria, pues es a ellos a quienes se las debo por su apoyo incondicional.

Diana Cristina Garrido Arias

**AUTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de investigación es el resultado del esfuerzo realizado durante este tiempo. Está dedicado a mi mamá por ser la persona que ha estado incondicionalmente a mi lado, brindándome su esfuerzo y dedicación en el transcurso de mi vida, a mis familiares y amigos que han apoyado moralmente; esto me ha permitido concluir con mi carrera universitaria.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por darnos la oportunidad de estudiar y ser profesionales.

Ángel Lenin Ledesma Llerena

**AUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## **AGRADECIMIENTO**

Mi agradecimiento se dirige a quien ha forjado mi camino y me ha dirigido por el sendero correcto, a Dios, el que en todo momento está conmigo ayudándome a aprender de mis errores y a no cometerlos otra vez. Él es quien guía el destino de mi vida.

Te lo agradezco, padre celestial.

Diana Cristina Garrido Arias

**AUTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por darme salud y la oportunidad de seguir luchando en la vida.

A mis familiares y amigos quienes han sido mi más sincero apoyo en el lapso de este tiempo.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por brindarme la oportunidad de realizarme como un profesional en tan prestigiosa institución.

A mi Director y Miembro del trabajo de titulación por brindarme el apoyo necesario en el desarrollo de la investigación.

A mis tutores quienes en el transcurso de la carrera universitaria me han inculcado conocimientos y valores para desenvolverme profesionalmente.

A todos mi mayor, reconocimiento y gratitud

Ángel Lenin Ledesma Llerena

**AUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada .....	i
Certificación del Tribunal .....	ii
Declaración de Autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Agradecimiento.....	vii
Índice de Contenido .....	viii
Índice de Cuadros .....	x
Índice de Gráficos.....	xi
Resumen Ejecutivo .....	xiii
Summary.....	xiv
Introducción .....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
1.1.1 Formulación del Problema .....	4
1.1.2 Delimitación del Problema.....	4
1.2 JUSTIFICACIÓN .....	4
1.3 OBJETIVOS .....	6
1.3.1 Objetivo General .....	6
1.3.2 Objetivos específicos .....	6
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	7
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	7
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	8
2.2.1 Auditoría .....	8
2.2.2 Tipos de Auditoría .....	8
2.2.3 Control .....	9
2.2.3.1 Control Interno .....	10
2.2.3.2 Componentes del Control Interno .....	10
2.2.4 Gestión .....	16
2.2.5 Indicadores de Gestión.....	18

2.2.6	Auditoría de Gestión .....	22
2.2.10	Hallazgos.....	35
2.2.11	Programas de Auditoría .....	36
2.2.12	Papeles de Trabajo .....	36
2.2.13	Empresa.....	38
2.2.14	Gobiernos Autónomos Descentralizados Provinciales .....	40
2.3	IDEA A DEFENDER .....	40
2.4	VARIABLES .....	40
2.4.1	Variable independiente: Auditoría de gestión.....	40
2.4.2	Variable dependiente: Economía, eficiencia, eficacia ética y ecología. ....	40
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		41
3.1	TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	41
3.2	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	41
3.2.1	Población.....	41
3.2.2	Muestra.....	43
3.3.1	Métodos de investigación.....	43
3.3.2	Técnicas e instrumentos .....	44
CAPITULO IV: AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE NAPO, DEL CANTÓN TENA, PERÍODO 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014.....		45
4.1	Índice del archivo permanente .....	45
4.2	Índice del archivo corriente .....	57
4.3	Hojas de marca de auditoría.....	58
4.4	Índices de auditoría.....	59
4.5	FASE I CONOCIMIENTO PRELIMINAR .....	60
4.6	FASE II EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO.....	113
4.7	FASE III DESARROLLO DE HALLAZGOS (EXAMEN PROFUNDO DEL ÁREA CRÍTICA) .....	154
4.8	FASE IV COMUNICACIÓN DE RESULTADOS.....	181
CONCLUSIONES .....		194
RECOMENDACIONES.....		195
BIBLIOGRAFÍA .....		196
ANEXOS .....		198

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1: Simbología de flujo-gramación .....	13
Cuadro N° 2: Ventajas y desventajas .....	14
Cuadro N° 3: Clases de técnicas .....	25
Cuadro N° 4: Directores del GAD PN .....	42
Cuadro N° 5: Estructura Orgánica y Funcional del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo .....	50
Cuadro N° 6: División de Procesos y Subprocesos .....	51
Cuadro N° 7: Índice del Archivo Corriente .....	57
Cuadro N° 8: Hoja de Marcas de Auditoría .....	58
Cuadro N° 9: Índice de Auditoría de Gestión .....	59
Cuadro N° 10: Análisis FODA del GADPN .....	95

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Entrevista al señor Prefecto de Napo .....	67
Gráfico N° 2: Entrevista al Director de planificación.....	69
Gráfico N° 3: Conoce usted la Misión y Visión Institucional .....	72
Gráfico N° 4: Conoce usted cuáles son los objetivos de la Institución.....	73
Gráfico N° 5: Formulan planes operativos definiendo indicadores y metas .....	74
Gráfico N° 6: Existe un organigrama funcional y estructural bien definido.....	75
Gráfico N° 7: Se tiene un manual por procesos en la Institución .....	76
Gráfico N° 8: Sabe cómo se hacen los procesos de selección de personal .....	78
Gráfico N° 9: Existe capacitación continúa en la Institución .....	80
Gráfico N° 10: La gestión financiera está de acuerdo a la Ley.....	81
Gráfico N° 11: Considera que el talento humano contribuye al mejoramiento de la gestión Institucional .....	82
Gráfico N° 12: Existen mecanismos para el manejo y control de la información .....	84
Gráfico N° 13: Existe congruencias entre los planes, metas, estrategias y de control....	85
Gráfico N° 14: Existe reglamentos internos para el control del personal .....	86
Gráfico N° 15: El modelo de gestión ha logrado satisfacer las necesidades y rebasar las expectativas de la ciudadanía.....	87
Gráfico N° 16: Se ha practicado una auditoría de Gestión al GADPN.....	89
Gráfico N° 17: Está de acuerdo con la realización de una auditoría de gestión .....	90
Gráfico N° 18: Análisis de la Misión del GADPN .....	92
Gráfico N° 19: Visión Institucional GADPN.....	94
Gráfico N° 20: Integridad y valores éticos.....	116
Gráfico N° 21: Competencia profesional .....	118
Gráfico N° 22: Designación de autoridad .....	120
Gráfico N° 23: Organizativa estructural .....	122
Gráfico N° 24: Objetivos del GADPN.....	124
Gráfico N° 25: Identificación de los Riesgos.....	126
Gráfico N° 26: Valoración de los Riesgos .....	128
Gráfico N° 27: Respuesta al Riesgo.....	130
Gráfico N° 28: Actividades de control.....	132
Gráfico N° 29: Control sobre los sistemas de información.....	134

Gráfico N° 30: Información .....	136
Gráfico N° 31: Comunicación.....	138
Gráfico N° 32: Supervisión.....	140
Gráfico N° 33: 402-04 Evaluación de ejecución del presupuesto.....	143
Gráfico N° 34: 403- 05 medidas para proteger el uso de recursos.....	145

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La presente investigación de auditoría de gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, para su desarrollo se revisó, las normas de auditoría, Ley de Contratación Pública, se utilizó fundamentalmente el COSO III para encontrar evidencias tales como: la selección y reclutamiento de personal no se hace mediante concursos de méritos y oposición; que no existe coherencia entre los objetivos, indicadores, metas y su estrategia de seguimiento; no existe un Manual de Gestión por procesos en la Institución; no se identifica el riesgo que puede afectar en el cumplimiento de los objetivos Institucionales; no existen estrategias para valorar los riesgos; no existen procesos para dar respuesta al riesgo; no se hace un seguimiento y control adecuado; no existe control, sobre los sistemas de información, por esta razón se genera un fraude de 1800 mil dólares; el flujo de la información no es adecuada y de calidad; no existe integridad y valores éticos se tienen problemas en la gestión de procesos de contratación, contratos y pagos, el control previo al compromiso es deficiente y no se evalúa la gestión financiera en función del presupuesto y resultados, los hallazgos se sustentan en la Ley de la Contraloría General del Estado y las Normas de Control Interno, se identificaron indicadores de: eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética, se recomienda al GAD Provincial de Napo, planificar los procesos de control y seguimiento para verificar el cumplimiento de los objetivos de gestión e indicadores de impacto de las diferentes Direcciones, en función de los programas y proyectos formulados.

**Palabras clave:** Auditoría de Gestión, Indicadores, COSO III, Control Interno.

Ing. Milton Eduardo Guillín Núñez

**DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## **SUMMARY**

The present investigation of management audit to the decentralized Provincial self-government of Napo, for its development was revised, the auditing standards. The Public procurement law, was mainly used COSO III to find evidence such as: selection and recruitment of staff is not through competitions of merits and opposition; that there is coherence between the objectives, indicators, targets and monitoring strategy, there is a Manual of management by processes in the institution: does not identify the risk that may affect compliance with the institutional objectives; There are no strategies to assess the risks; There are no processes to respond to the risk; It is not a monitoring and adequate control; There is no control over the information systems, a fraud of \$ 1800, the flow of information is generated for this reason it is not adequate and quality, there is no integrity and ethical values, they have problems in the management of contracting processes, contracts and payments, prior to commitment control is poor and is not evaluated the financial management on the basis of the budget and results the findings are based on the General Comptroller of the State law and rules of Internal Control, we identified indicators of: efficiency, effectiveness, economy, ecology and ethics, it is recommended to the Provincial GAD of Napo, planning processes of control and monitoring to verify compliance with the management objectives and indicators of impact from different directions, depending on the programs and projects formulated.

## INTRODUCCIÓN

La Provincia de Napo como tal, tiene vigencia a partir del 10 de noviembre de 1959, fecha de la promulgación del Decreto correspondiente, pero el Honorable Consejo Provincial, designación original, como Institución, inicia su gestión un día 16 de agosto de 1967, conforme se desprende del acta original que reposa en los archivos de la Entidad.

La estructura Orgánica del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo; es compleja, dado los diferentes departamentos y Unidades que lo conforman, eso que no se consideran para este trabajo estamentos que perteneciendo a la Institución se consideran con cierta autonomía en el ejercicio de sus competencias, es así que para este trabajo de titulación solamente se han considerado las Unidades y Departamentos que dependen administrativa y financieramente de la Prefectura de Napo.

La Auditoría de Gestión Al Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, fue elaborada para determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía, en el cumplimiento de actividades, objetivos, indicadores, metas y su relación con la utilización de los recursos, para lo cual el presente trabajo de titulación se estructura en cuatro capítulos descritos a continuación:

**Capítulo I:** Determinación del planteamiento del problema, formulación del problema, delimitación de problema, justificación, objetivo general y objetivo específico que se pretende alcanzar durante la investigación.

**Capítulo II:** Marco teórico – conceptual se presentan las bases teóricas en las que se fundamentan la investigación; se definen algunos conceptos, todo obtenido de documentos científicos sean: libros, revistas; también la linkografía bien sustentada, se complementa con la determinación de la hipótesis general y específica y las variables dependiente e independiente.

**Capítulo III:** Marco Metodológico.-Se establece la modalidad, tipos de investigación, población y muestra de la investigación, métodos, técnicas e instrumentos de investigación y se presentan los resultados de la recolección de datos, los que sirvieron para comprobar las hipótesis planteadas.

**Capítulo IV:** Marco propositivo, se establece el desarrollo de la Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, Cantón Tena; período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La Provincia de Napo, está constituida por cinco cantones, tres de los cuales se encuentran en la zona tropical húmeda y dos en la zona andina y sub-andina, la Institución que tiene competencias sobre el desarrollo Provincial es el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, que actualmente se encuentra liderada por el Dr. Sergio Chacón Padilla Prefecto Provincial. Se generó un fraude informático con la pérdida de más de dos millones de dólares, que evidencia el Problema de inseguridad en el manejo de la información y las claves de acceso a los sistemas para cumplir la ejecución del gasto.

Se ha evidenciado, que si bien se determina que existe una Dirección de Planificación, que estructuró varias matrices para definir metas, en base a esto poder realizar el monitoreo y seguimiento, estas son confusas y no todas las direcciones lo llenan adecuadamente, algunas vinculan a cada actividad con un presupuesto y otras lo dejan sueltos, situación que dificulta medir el cumplimiento de metas con la ejecución financiera.

La Responsabilidad del Señor Prefecto es enorme, ya que es una Institución que tiene una estructura orgánica amplia y compleja, la misma que no tiene bien definidos los niveles jerárquicos, además no está vinculado a un Manual de Gestión por Procesos, que defina productos y servicios, que permitan dar seguimiento a lo que realiza inclusive cada servidor de la Institución

Otro problema es que los procesos de selección y reclutamiento de personal, lo que se realiza sin el debido proceso de selección, para lo cual inclusive se debe utilizar la Plataforma socio-empleo para dar oportunidad a todos los profesionales con los mismos derechos y obligaciones, y que da cumplimiento a lo que dispone la normativa Legal.

Como las asignaciones del presupuesto fiscal nunca son suficientes se tienen problemas con la ciudadanía que reclama por el cumplimiento de compromisos asumidos durante las épocas de campaña, ya que es una Autoridad de elección popular, en estas

circunstancias tantas necesidades de la población no se pueden cumplir por falta de recursos y la gestión Institucional es deficiente.

En la Institución no existen estrategias para identificar, valorar y comunicar el riesgo, que puede incidir en el cumplimiento de los objetivos Institucionales, además de generar confianza en el manejo de los recursos humanos, técnicos y especialmente los financieros, se ha determinado un exceso de confianza en el uso de claves a tal punto que se llega al extremo de perderse recursos de manera fraudulenta, lo que afecta también a la gestión Institucional.

### **1.1.1 Formulación del Problema**

¿Cómo afecta la falta de una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, Período 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2014?

### **1.1.2 Delimitación del Problema**

Elaboración de una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, Período 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2014, ubicado en la avenida Juan Montalvo y Olmedo, cantón Tena, provincia de Napo.

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

Mediante una auditoría de gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo se identificarán los puntos críticos y las falencias en el desarrollo de las actividades y competencias con el fin de verificar si los mismos contribuyen adecuadamente a cumplir la misión Institucional.

Además, el análisis de fuentes bibliográficas constituye la parte teórica inicial, posteriormente y con base a esta información se construyen nuevas teorías o aportes teóricos sobre el tema a trabajarse y será más específico.

Existe un aporte práctico mediante las recomendaciones o sugerencias, de acuerdo a los hallazgos determinados y evidencias sustentadas, la Auditoría de Gestión, pretende

aportar de forma significativa al Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, siempre y cuando ésta acoja y ponga en prácticas las recomendaciones emitidas para hacer correctivos, tomar decisiones y así orientar de mejor manera la gestión pública Institucional.

Es de interés no solamente para los estudiantes en formación profesional, este por supuesto construye su experiencia para el ejercicio de su profesión, la Institución se beneficia porque la auditoría con seguridad va aportar en forma significativa en la mejora de su desempeño.

Existe factibilidad para ejecutar la Auditoría de Gestión ya que la Institución ha brindado su total apertura a toda clase de información requerida durante el proceso con el fin de obtener un informe final de auditoría adecuado y real de cómo se encuentra la Institución.

La auditoría de gestión será una herramienta para identificar los puntos críticos existentes, que afectan permanentemente el desarrollo del plan operativo anual con relación a sus objetivos y metas.

La realización de la Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, permitirá evaluar el grado de la eficiencia, eficacia, ética, ecología, y economía en el uso de los recursos institucionales, para fortalecer el funcionamiento de la entidad.

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo General**

Realizar una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, Periodo 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2014, que permita evaluar el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, bajo los principios de economía, eficiencia, eficacia ética y ecología.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

Establecer mediante soporte teórico bibliográfico la importancia de ejecutar una auditoría de gestión en el GAD Provincial de Napo.

Evaluar la Economía, eficiencia, eficacia ética y ecología de la gestión que cumple el GAD Provincial de Napo, constante en su Plan Operativo Anual con relación a sus objetivos y metas.

Determinar el grado de cumplimiento en la aplicación de políticas, normativas y disposiciones legales que regulan el control del GAD Provincial de Napo.

Proporcionar al GAD Provincial de Napo un informe que contenga las conclusiones y recomendaciones, que ayude a mejorar la toma de decisiones.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

En referencia a la investigación del trabajo de titulación denominado “Auditoría de Gestión, período 01 de enero al 31 de diciembre de 2014 que se está realizando al Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, es de vital importancia para sus directivos porque les permitirá adoptar las mejores decisiones, es necesario recordar que se tomó como referencia trabajos similares efectuados a otras instituciones públicas y privadas detallados a continuación:

Según Narváez, T. y Rodríguez, M. (2010). En su trabajo de Auditoría de Gestión al Talento Humano del Instituto Tecnológico Mariano Samaniego de la Ciudad de Cariamanga en el Período Enero a Diciembre del 2010, menciona que la auditoría “Es un examen crítico, sistemático y detallado de las áreas y Controles Operacionales de un ente, realizado con independencia y utilizando técnicas específicas, con el propósito de emitir un informe profesional sobre la eficacia, eficiencia y economía en el manejo de los recursos, para la toma de decisiones que permitan la mejora de la productividad del mismo.”

“La Auditoría de Gestión puede abarcar a toda entidad o parte de ella, para el logro de objetivos institucionales, evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos, ósea operación al costo mínimo posibles sin desperdicio innecesario, medición del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera y operativa y el control de legalidad, del fraude y de la forma como se protegen los recursos.” (pp. 15-19).

Maza, J. (2012); en su tesis Auditoría de Gestión Aplicada a la Empresa Puntogama Cía. Ltda, Año 2012 señala que: “La Auditoría de Gestión aunque no es tan aplicada como la financiera, es en igual o de mayor importancia que esta última, pues su aplicación correcta brinda a un desempeño eficaz y eficiente de los recursos disponibles de la organización,

la auditoría de gestión es la fusión de los tradicionales conceptos de auditoría administrativa y operacional.”

“El objetivo primordial de la auditoría de gestión es descubrir deficiencias en las diferentes áreas de la empresa y dar soluciones a las deficiencias encontradas, con la finalidad de ayudar a la dirección a una administración eficaz de los recursos disponibles valorando métodos y desempeño en todas las áreas.”(pp. 19-20)

Chora K. (2012); en la tesis Auditoría de Gestión a los Procesos del Departamento Contable de la Empresa Chaide y Chaide S.A. por el Período 2012. Indica que: “La Auditoría de Gestión conocida también como operativa se centra básicamente en la efectividad de los procesos que se llevan a cabo en la organización.”

“La Auditoría de Gestión tiene como objetivo medir los niveles de eficiencia, eficacia y economía de las operativas realizadas en una organización; así como identificar las irregularidades encontradas que estén afectando al normal desarrollo de las operaciones.” (pp. 54-56).

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1 Auditoría**

Según Suárez; A. (2008). Dice “La auditoría es el examen crítico y sistemático que realiza una persona llámese auditor o grupo de personas independientes del sistema auditado, que puede ser una persona, organización, sistema, proceso, proyecto o producto” (p. 118).

La auditoría es crítico y sistemático, critico porque busca errores no aciertos y sistemático, porque se realiza por pasos ordenados sin cometer errores.

### **2.2.2 Tipos de Auditoría**

Según Whittington, O y Pany, K. (2005); se tienen los siguientes tipos de auditoría:

### **Auditoría de los Estados Financieros.**

Examen que realiza el contador público y que ofrece el máximo nivel de seguridad de que los estados financieros se ajustan a los principios de contabilidad generalmente aceptados u otro criterio establecido.

### **Auditorías de Cumplimiento.**

Auditoría que averigua si la compañía ha cumplido con algunos criterios establecidos como las leyes y regulaciones.

### **Auditoría Operacional.**

Análisis de un departamento o de otra unidad de negocios o empresa gubernamental para medir la eficiencia y la eficacia de sus operaciones. (p. 9-10).

Entonces según Whittington existen tres tipos de auditoría que son la de estados financieros que como su nombre lo indica evalúa la ejecución del presupuesto, las auditorías de cumplimiento sobre la aplicación de normas, leyes y las operacionales como las de gestión que mide eficacia y eficiencia.

### **2.2.3 Control**

Según la Contraloría General del Estado (2001), señala que “Control es un conjunto de mecanismos utilizados para asegurar y evaluar el cumplimiento de los objetivos y planes diseñados, para que los actos administrativos se ajusten a las normas legales y a los referentes técnicos científicos establecidos para las diferentes actividades humanas dentro de la organización social.” (pp. 16-17).

El control es uno de los componentes de la administración, es el mecanismo por el cual se evalúa si se cumplieron los objetivos propuestos para un período de tiempo y con un determinado grupo de recursos.

### **2.2.3.1 Control Interno**

Según el Instituto de Auditores Internos de España (2013), menciona que “El control interno es un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento.” (p. 3).

Control interno son las acciones o reglamentos generados dentro de una Entidad, para asegurar el cumplimiento de las Leyes, las normas, los requisitos en el cumplimiento de los objetivos Institucionales.

### **2.2.3.2 Componentes del Control Interno**

Para el Instituto de Auditores Internos de España (2013); El control interno consta de cinco componentes integrados:

#### **Entorno de control**

El entorno de control es el conjunto de normas, procesos y estructuras que constituyen la base sobre la que se desarrolla el control interno de la organización. El entorno de control incluye la integridad y los valores éticos de la organización; la estructura organizacional y la asignación de autoridad y responsabilidad; el proceso de atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes; y el rigor aplicado a las medidas de evaluación del desempeño, los esquemas de compensación para incentivar la responsabilidad por los resultados del desempeño.

#### **Evaluación de riesgos**

La evaluación del riesgo implica un proceso dinámico e iterativo para identificar y evaluar los riesgos de cara a la consecución de los objetivos. Dichos riesgos deben evaluarse en relación a unos niveles preestablecidos de tolerancia. De este modo, la evaluación de riesgos constituye la base para determinar cómo se gestionarán.

### **Actividades de control**

Las actividades de control son las acciones establecidas a través de políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección para mitigar los riesgos con impacto potencial en los objetivos. Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la entidad, en las diferentes etapas de los procesos de negocio y en el entorno tecnológico.

### **Información y comunicación**

La información es necesaria para que la entidad pueda llevar a cabo sus responsabilidades de control interno y soportar el logro de sus objetivos. La dirección necesita información relevante y de calidad, tanto de fuentes internas como externas, para apoyar el funcionamiento de los otros componentes del control interno. La comunicación es el proceso continuo e iterativo de proporcionar, compartir y obtener la información necesaria.

### **Actividades de supervisión**

Las evaluaciones continuas, las evaluaciones independientes o una combinación de ambas se utilizan para determinar si cada uno de los cinco componentes del control interno, incluidos los controles para cumplir los principios de cada componente, está presente y funcionan adecuadamente. (p. 4-5).

Según los aportes se tiene cinco componentes del control interno, que tienen que ver con el entorno de control, referido a la ética, valores, principios, estructura orgánica, líneas de mando de la Entidad; la evaluación del riesgo que consiste en prevenir cualquier externalidades que impida el cumplimiento de los objetivos; las actividades de control, son las normas internas propuestas para evitar que los riesgos se generen; información y comunicación, que es importante para definir como está la comunicación interna y las líneas o secuencia que se sigue además de la calidad de la misma; actividades de supervisión que es verificar que se cumpla lo propuesto en el control interno.

### **2.2.3.3 Métodos de Evaluación del Control Interno**

La Contraloría General del Estado. (2001), define;

Para la evaluación de control interno se utiliza diversos métodos, entre los más conocidos los siguientes:

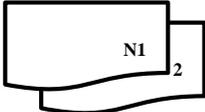
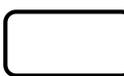
#### **Cuestionarios**

Consiste en diseñar cuestionarios a base de preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsable, de las distintas áreas de la empresa bajo examen, en las entrevistas que expresamente se mantienen con este propósito.

#### **Flujo-gramas**

Consiste en relevar y describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas relacionadas con la auditoría, así como, los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades.

**Cuadro N° 1:** Simbología de flujo-gramación.

SIMBOLOGÍA	DESCRIPCIÓN
	PROCESO
	PROCESO CON CONTROL
	DECISIÓN
	DOCUMENTOS
	DOCUMENTOS PRENUMERADO
	REGISTROS (libros, tarjetas, etc.)
	TARJETA PERFORADA
	ARCHIVO
	DESPLAZA UN DOCUMENTO PARA EXPLICAR DESVIACIONES DEL SISTEMA
	ACTUALIZAR LA INFORMACIÓN
	SE TOMA INFORMACIÓN
	SE TOMA Y ACTUALIZA INFORMACIÓN
	DOCUMENTO (cuando se va a distribuir los documentos)
	CONECTOR
	INICIO O FIN

**Fuente:** Manual de Auditoría de Gestión – Contraloría General del Estado

**Elaborado por:** Los Autores

## Descriptivo o narrativo

Consiste en la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema que se está evaluando; estas explicaciones se refieren a funciones, procedimientos, registros, formularios, archivo, empleados y departamentos que intervienen en el sistema. El relevamiento se los hace en entrevistas y observaciones de actividades, documentos y registros.

## Matrices

El uso de matrices conlleva el beneficio de permitir una mejor localización de debilidades de control interno; se debe completar un cuestionario segregado por áreas básicas, indicando el nombre de los empleados y el tipo de funciones que desempeñan y evaluar de forma colateral el control interno. Para la selección del método o métodos es necesario considerar las ventajas y desventajas que tienen cada uno de ellos, las mismas que constan en el cuadro que se presenta a continuación. (p. 55-60).

**Cuadro N° 2:** Ventajas y desventajas.

<b>VENTAJAS</b>	<b>DESVENTAJAS</b>
<b>CUESTIONARIOS:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Guía para evaluar y determinar áreas críticas.</li><li>- Disminución de costos.</li><li>- Facilita administración del trabajo sistematizando los exámenes.</li><li>- Pronta detección de deficiencias.</li><li>- Entrenamiento del personal inexperto.</li><li>- Siempre busca una respuesta.</li><li>- Permite pre elaborar y estandarizar su utilización.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- No prevé naturaleza de las operaciones</li><li>- Limita inclusión de otras preguntas.</li><li>- No permite una visión de conjunto.</li><li>- Las preguntas no siempre abordan todas las deficiencias.</li><li>- Que lo tome como fin y no como medio.</li><li>- Iniciativa puede limitarse.</li><li>- Podría su aplicación originar malestar en la entidad.</li></ul>
<b>FLUJOGRAMAS:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Evalúa siguiendo una secuencia lógica y ordenada.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Necesita de conocimientos sólidos de control interno.</li><li>- Requiere entrenamiento en la utilización y simbología de los diagrama de flujo.</li><li>- Limitado el uso a personal inexperto.</li></ul>

<b>VENTAJAS</b>	<b>DESVENTAJAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Observación del circuito en conjunto</li> <li>- Identifica existencia o ausencia de controles.</li> <li>- Localiza desviaciones de procedimientos o rutinas de trabajo.</li> <li>- Permite detectar hechos, controles y debilidades.</li> <li>- Facilita formulación de recomendaciones a la gerencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Por su diseño específico, resulta un método más costoso.</li> </ul>
<p><b>NARRATIVAS O DESCRIPTIVAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicación en pequeñas entidades.</li> <li>- Facilidad en su uso.</li> <li>- Deja abierta la iniciativa del auditor.</li> <li>- Descripción en función de observación directa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No todas las personas expresan sus ideas por escrito en forma clara, concisa y sintética.</li> <li>- Auditor con experiencia evalúa.</li> <li>- Limitado a empresas grandes.</li> <li>- No permite visión en conjunto.</li> <li>- Difícil detectar áreas críticas por comparación.</li> </ul>
<p><b>MATRICES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Permite una mejor localización de debilidades de control interno.</li> <li>- Identifica a empleados relacionados con las tareas de registro custodia y control</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No permite una visión de conjunto, sino parcial por sectores.</li> <li>- Campos de evaluación en función de la experiencia y criterio del auditor.</li> </ul>

**Fuente:** Manual de Auditoría de Gestión - Contraloría General del Estado

**Elaborado por:** Los Autores

Se definen cuatro maneras de realizar el control interno mediante cuestionarios, que es la metodología más utilizada en la práctica, flujo-gramas, para los trabajos prácticos con un complemento que permiten expresar ideas con claridad y resumidas, descriptivo narrativo, que se expresa lo que se observa según lo identificado en la Entidad auditada y por matrices que puede ser en tablas que se ponen características relevantes y se llenan en la secuencia que se presenta, para las auditorías en la práctica se utilizan los cuatro tipos ya que cada uno es complemento del otro.

## **2.2.4 Gestión**

Según la Corte de Cuentas de la República de El Salvador (2011), define la Gestión “Está caracterizada por una visión de las posibilidades reales de una organización para resolver determinada situación o arribar a un fin determinado. Puede asumirse, como la "disposición y organización de los recursos de un individuo o grupo para obtener los resultados esperados". Pudiera generalizarse como una forma de alinear los esfuerzos y recursos para alcanzar un fin.” (p. 8).

La gestión define las posibilidades reales de una Institución de cumplir ciertos indicadores y objetivos, fundamentados en una Misión y Visión compartida, con una programación anual estructurada.

### **2.2.4.1 Control de Gestión**

Según Mora, A. (2008), señala que: “Proceso por el que la dirección busca asegurar que las conductas y decisiones de los integrantes de la organización (empleados y directivos, así como las distintas sub-unidades organizativas: departamentos, áreas, divisiones,...) sean coherentes con los objetivos y estrategias organizativas.”(p. 59).

La gestión son los mecanismos y estrategias que permite llegar a un propósito colectivo de la Entidad que gestiona.

### **2.2.4.2 Instrumentos para el Control de la Gestión**

Para la Contraloría General del Estado (2001);

El control de gestión como cualquier sistema, posee unos instrumentos para entenderlo, manejarlo y evaluarlo, entre ellos se encuentran:

**Índices:** Permiten detectar variaciones con relación a metas o normas.

**Indicadores:** Son los cocientes y parámetros que permiten analizar rendimientos.

**Cuadros de Mandos:** Permiten la dirección y enfoque hacia los objetivos.

**Gráficas:** Representación de información (variaciones y tendencias).

**Análisis comparativo:** Compararse con el mejor, para lograr una mayor superación.

**Control Integral:** Participación sistemática de cada área organizacional en el logro de los objetivos.

**Flujo- gramas:** Representación simbólica o pictórica de un procedimiento administrativo. (p. 19-20).

Para poder realizar el control de la gestión existen varios instrumentos de apoyo como: índices, flujogramas, indicadores, metas, tablas y gráficos estadísticos, análisis comparativos en base categorías ya estructuradas, que complementan el trabajo de control de la gestión en una Institución.

#### **2.2.4.3 Elementos de gestión**

Para Huisa, Z. & Nieves, E. (2011); se tienen los siguientes elementos de la gestión:

La insuficiencia del presupuesto para el control de la gestión de los recursos, ha motivado la aparición de criterios como los de economía, eficiencia y eficacia para evaluar la actividad económica financiera:

**Economía:** significa la adquisición, al menor costo y en el momento adecuado, de recursos financieros, humanos y físicos en cantidad y calidad apropiadas.

Es decir:

- Los recursos idóneos
- En la calidad y cantidad correcta.
- En el momento previsto.
- En el lugar indicado y precio convenido.

**Eficiencia:** Relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios. Una actividad eficiente maximiza el resultado.

Entre otros debe lograr:

- Que las normas sean correctas y la producción los servicios se ajusten a las mismas.
- Mínimos desperdicios en el proceso productivo o en los servicios prestados.
- Que los trabajadores conozcan la labor que realizan y que esta sea la necesaria y conveniente para la entidad.
- Que se cumplan los parámetros técnicos productivos en el proceso de producción o de servicios que garantice la calidad.

**Eficacia:** Significa el logro, en el mejor grado, de los objetivos u otros efectos perseguidos de un programa, una organización o una actividad.

Es decir:

- Cumplimiento de la producción y los servicios en cantidad y calidad.
- El producto obtenido y el servicio prestado, tiene que ser socialmente útil.
- El auditor comprobará el cumplimiento de la producción o el servicio y hará comparaciones con el plan y períodos anteriores para determinar progresos y retrocesos. (pp. 31-32).

Los tres términos: economía, eficiencia y eficacia, son fundamentales en el proceso de la auditoría, mucho más si se evalúa la gestión de una Institución, pues debe verificarse que los recursos económicos hayan sido utilizados adecuadamente, que los productos que se obtengan sean de calidad y que los recursos que se utilizaron sean de manera adecuada lo que es eficiencia en el trabajo.

### **2.2.5 Indicadores de Gestión**

Según Bravo, F. (2011), menciona que: “Los indicadores de gestión son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto o una organización. Normalmente los establecen los líderes y son utilizados continuamente para evaluar el desempeño y los resultados.” (p. 3).

Los indicadores son patrones con los que se mide el cumplimiento de un objetivo, indicador, meta o estrategia que se ha propuesto.

### **2.2.5.1 Clasificación de los Indicadores**

De acuerdo a la Contraloría General del Estado (2001), se tienen los siguientes tipos de indicadores:

#### **Cuantitativos y cualitativos**

Los indicadores desde el punto de vista de instrumentos de gestión, son de dos tipos:

**Indicadores cuantitativos**, que son los valores y cifras que se establecen periódicamente de los resultados de las operaciones, son un instrumento básico.

**Indicadores cualitativos**, que permiten tener en cuenta la heterogeneidad, las amenazas y las oportunidades del entorno organizacional; permite además evaluar, con un enfoque de planeación estratégica la capacidad de gestión de la dirección y de más niveles de la organización.

En este primer grupo, se definen los indicadores cualitativos que son los teóricos, y que son difíciles establecer un rango adecuado, así por ejemplo: alto, medio, bajo; los cuantitativos definen números y se pueden establecer cifras, rangos, niveles según rangos de valores.

#### **De uso universal**

Los indicadores de gestión conocida y utilizada para medir la eficiencia, la eficacia, las metas, los objetivos y en general el cumplimiento de la misión institucional pueden clasificarse de la siguiente manera:

**Indicadores de resultados por área y desarrollo de información.** Estos indicadores muestran la capacidad administrativa de la institución para observar, evaluar y medir aspectos como: organización de los sistemas de información; la calidad, oportunidad y disponibilidad de la información.

**Indicadores estructurales.** La estructura orgánica y su funcionamiento permiten identificar los niveles de dirección y mando, así como, su grado de responsabilidad en la conducción institucional. Estos indicadores sirven para establecer y medir aspectos de; participación de los grupos de conducción institucional frente a los grupos de servicios, operativos y productivos; las unidades organizacionales formales e informales que participan en la misión de la institución; unidades administrativas, económicas, productivas y demás que permiten el desenvolvimiento eficiente hacia objetivos establecidos en la organización.

**Indicadores de recursos.** Tienen relación con la planificación de las metas y objetivos, considerando que para planear se requiere contar con recursos. Estos indicadores sirvan para medir y evaluar la; planificación de metas y grado de cumplimiento de los planes establecidos; formulación de presupuestos, metas y resultados del logro; presupuestos de grado corriente, en comparación con el presupuesto de inversión y otros; recaudación y administración de la cartera; administración de los recursos logísticos.

**Indicadores de proceso.** Aplicables a la función operativa de la institución, relativa al cumplimiento de su misión y objetivos sociales. Estos indicadores sirven para establecer el cumplimiento de las etapas o fases de los procesos de; extensión y etapas de los procesos administrativos; extensión y etapas de la planeación; agilidad en la prestación de los servicios o generación de productos que indica la celeridad en el ciclo administrativo; aplicaciones tecnológicas y su comparación evolutiva.

**Indicadores de personal.** Corresponden estos indicadores a las actividades del comportamiento de la administración de los recursos humanos. Sirven para medir o establecer el grado de eficiencia y eficacia en la administración de los recursos humanos, respecto a; condiciones de remuneración comparativas con otras entidades del sector; comparación de la clase, calidad y cantidad de los servicios; comparación de servicios per cápita; rotación y administración de personal, referida a novedades y situaciones administrativas del área; aplicación y existencia de políticas y elementos de inducción, motivación y promoción.

**Indicadores Interfásicos.** Son los que se relacionan con el comportamiento de la entidad frente a los usuarios externos ya sean personas jurídicas o naturales.

**Indicadores de aprendizaje y adaptación.** Estos indicadores corresponden al comportamiento de los recursos humanos dentro de los procesos evolutivos tecnológicos, grupales y de identidad. Estos indicadores son importantes porque el recurso humano debe evaluarse constantemente, para verificar si la gestión que adelantan está de acuerdo con la función asignada, las metas con objetivos y demás. Estos indicadores evalúan; unidades de investigación; unidades de entrenamiento; unidades normales de adiestramiento; estudios de investigación para el desarrollo; y estudio para innovación.

### **Globales, funcionales y específicos**

Para evaluar adecuadamente la gestión de todo el sector público, en forma global, es necesario, previamente, definir o formular respecto de cada una de ellas, la misión, los objetivos que orientará su accionar y establecer sus propias metas de productividad y de gestión. Esto es posible a través de los indicadores globales, funcionales o particulares y específicos.

**Indicadores globales.** Los indicadores globales son aquellos que miden los resultados en el ámbito de Institución y la calidad del servicio que proporciona a los distintos usuarios, por lo general estos indicadores miden aspectos cuantitativos tanto monetarios o no monetarios; para crear estos indicadores la institución debe definir sus objetivos. También evalúan los elementos de la planificación estratégica, esto es la misión, los objetivos institucionales, las metas de productividad y de gestión. Es necesario saber que son las metas las que darán origen al establecimiento de indicadores, toda vez que un sistema de control de metas debe ayudar a un mejoramiento de la gestión del servicio público.

**Indicadores funcionales o particulares.** En este tipo de parámetros se debe tener presente la complejidad y variedad de las funciones que se desarrollan en las entidades públicas. Por lo tanto cada función o actividad, debe ser medida de acuerdo a sus propias características, considerando también la entidad de que se trata. Sin embargo, los mismos indicadores globales deben ser adaptados a las funciones o actividades específicas.

**Indicadores específicos.** Básicamente los indicadores específicos se refieren a los mismos aspectos ya señalados en cuanto a los indicadores globales, sin embargo, a

diferencias de éstos, que como hemos dicho se refieren al todo en términos de país, Ministerio Institución; los indicadores específicos se refieren a una función determinada, o bien a una área o proceso en particular.

Los indicadores denominados universales, son los que se evalúan en una auditoría de gestión, ya que por ejemplo se analiza el cumplimiento de la misión y visión, la utilización de recursos, la planificación y ejecución de metas, se hace análisis de gestión a Unidades específicas como de planificación y si por ejemplo en gestión de una Institución se mide el cumplimiento de los objetivos del buen vivir pero bajado a territorio o en función de las actividades específicas de una Institución, es decir que se diría son más funcionales y permiten un análisis más detallado y los resultados se reflejan en informes de forma clara. (pp. 83-91).

Este grupo de indicadores, denominados estructurales, tienen que ver con la organización interna de la Entidad en lo que se refiere a su estructura orgánica, la situación del personal, la relación con los clientes externos, el aprendizaje y adaptación a los cambios, la estructura misma de la organización o empresa, las nuevas experiencias que ayudan al aprendizaje continuo.

## **2.2.6 Auditoría de Gestión**

La Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (2013), define que: “La auditoría de gestión es un examen independiente de la eficiencia y la eficacia de las actividades, los programas o los organismos, prestando la debida atención a la economía y con el propósito de llevar a cabo mejoras”. (p. 1)

Ya se definió anteriormente indicando que la auditoría de gestión: tiene que ver con términos como eficiencia, eficacia y economía.

### **2.2.6.1 Alcance de la Auditoría de Gestión**

Según la Contraloría General del Estado (2011), menciona que: “La auditoría de gestión puede examinar todas las operaciones o actividades de una entidad o parte de ellas, en un período determinado; por esta condición y por la variedad de hallazgos que puedan

detectarse, dependiendo del enfoque, se requiere de un equipo de trabajo multidisciplinario que analice el proceso administrativo, las actividades de apoyo y las actividades operacionales, bajo los criterios de eficiencia, efectividad y economía.” (p. 9).

El alcance tiene que ver con encontrar hallazgos y emitir un informe final con conclusiones y recomendaciones que cuando provienen de la Contraloría General del Estado es de aplicación obligatoria, pero cuando es previa se constituye en un proceso de control interno.

### **2.2.6.2 Objetivos de la Auditoría de Gestión**

Para Graig, M. (1994), los objetivos de una auditoría de gestión son:

- Identificar las áreas de reducción de costos, mejorar los métodos operativos e incrementar la rentabilidad con fines constructivos y de apoyo a las necesidades examinadas
- Determinar si la función o actividad bajo examen podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva, a más de determinar si la producción del departamento cumple con las especificaciones dadas; en consecuencia se dan variados informes, presupuestos y pronósticos que así como también los Estados Financieros.
- Establecer el grado en que la entidad y sus servidores han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que les han sido asignados.
- Determinar el grado en que el organismo y sus funcionarios controlan y evalúan la calidad tanto en los servicios que presta como en los procesos realizados.
- Estimular la adherencia del personal al cumplimiento de los objetivos y políticas de la entidad y mejorar los niveles de productividad, competitividad y de calidad de la entidad.
- Establecer si los controles gerenciales implementados en la entidad o programa son efectivos y aseguran el desarrollo eficiente de las actividades y operaciones. (pp. 36-37).

Los objetivos de una auditoría de gestión tiene que ver con la eficiencia y economía en el uso de los recursos, si se cumplen los productos y servicios por cada unidad y su equipo,

si se cumplen los indicadores y metas, si se vinculan al cumplimiento de misión y visión propuesta y si existen métodos de evaluación y control interno.

### **2.2.6.3 Propósitos de la Auditoría de Gestión**

Para la Contraloría General del Estado. (2001); entre los propósitos tenemos los siguientes:

- Determinar si los servicios prestados, obras y bienes entregados son necesarios y, si es necesario desarrollar nuevos; así como efectuar sugerencias sobre formas más económicas de obtenerlos.
- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad; la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas; la existencia y cumplimiento de políticas adecuadas; la existencia y eficiencia de métodos y procedimientos adecuados; y, la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- Comprobar si la entidad adquiere, protege y emplea sus recursos de manera económica y eficiente y si se realizan con eficiencia sus actividades y funciones.
- Cerciorarse si la entidad alcanzó los objetivos y metas previstas de manera eficaz y si son eficaces los procedimientos de operación y de controles internos.
- Conocer las causas de ineficiencias o prácticas antieconómicas. (p. 39).

Los propósitos de una auditoría son fundamentalmente verificar que dentro de la Institución se hayan cumplido las Leyes y reglamentos, así como las normas de control para la administración y gestión de los recursos disponibles, para lo cual debe existir una planificación previa, que oriente la consecución de objetivos a corto, mediano y largo plazo.

### **2.2.7 Técnicas de auditoría**

Según el Instituto Latinoamericano de Ciencias Fiscalizadoras (2011), señala que: “Las técnicas de auditoría son los métodos básicos utilizados por el auditor para obtener la

evidencia necesaria a fin de formarse un juicio profesional sobre lo examinado. Son las herramientas del auditor y su empleo se basa en su criterio o juicio, según las circunstancias. Como cualquier herramienta, unas son empleadas con más frecuencia que otras.” (p. 74)

Técnicas de auditoría, se resumiría en la metodología que generalmente los auditores utilizan para hacer el trabajo práctico en la Institución o Empresa auditada.

### 2.2.7.1 Clasificación de las técnicas de auditoría

**Cuadro N° 3:** Clases de técnicas

Técnicas de Verificación Ocular		Comparación
		Observación
		Revisión Selectiva
		Rastreo
		Indagación
Técnicas de Verificación Verbal		Análisis
		Conciliación
Técnicas de Verificación Escrita		Confirmación
		Comprobación
Técnicas de Verificación Documental		Computación
Técnicas de Verificación Física		Inspección

**Fuente:** Manual latinoamericano de auditoría profesional del sector público.

**Elaborado por:** Los Autores.

Las técnicas de auditoría, constituyen los elementos o estrategias de cómo obtener la información para al final emitir un informe final de auditoría identificando hallazgos, bien sustentados.

### 2.2.8 Prácticas de Auditoría de Gestión

Según la Contraloría General del Estado (2001), se tienen las siguientes prácticas de auditoría:

**Síntomas.-** Son los indicios de algo que está sucediendo o va a ocurrir, que advierten al auditor de la existencia de un área crítica o problema y que le orienta para que haga énfasis en el examen de determinados rubros, áreas u operaciones, para definir las técnicas a utilizarse y obtener la evidencia requerida.

**Intuición.-** Es la capacidad de respuesta o reacción rápida manifestada por auditores con experiencia, ante la presencia de ciertos síntomas que inducen a pensar en la posibilidad de un hallazgo.

**Sospecha.-** Es la acción de desconfiar de una información que por alguna razón o circunstancia no se le otorga el crédito suficiente; la sospecha obliga a que el auditor valide dicha información y obtenga documentación probatoria.

**Síntesis.-** Preparación resumida de hechos, operaciones o documentos de carácter legal, técnico, financiero, administrativo o de otra índole.

**Muestreo Estadístico.-** Es la aplicación de los procedimientos de auditoría a una proporción inferior al ciento por ciento de las operaciones de una entidad, con el propósito de evaluar las características y de inferir a su universo. (p. 71)

Las prácticas de auditoría, se puede explicar mejor como herramientas que utiliza el profesional para identificar los errores, algunas ocasiones las sospechas resultan reales o por intuición o práctica llega a la determinación de un problema.

### **2.2.9 Fases del proceso de la Auditoría de Gestión**

La Contraloría General del Estado (2001), estructura las siguientes fases de la auditoría de gestión:

## **Fase I: Conocimiento Preliminar**

### **Objetivos**

Consiste en obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal; esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonables.

### **Actividades**

En la entidad auditada, el supervisor y el jefe de equipo, cumplen todas las tareas típicas siguientes:

- 1) Visita a las instalaciones, para observar el desarrollo de las actividades, operaciones y visualizar el funcionamiento en conjunto.
- 2) Revisión de los archivos corriente y permanente de los papeles de trabajo de auditorías anteriores; y/o recopilación de informaciones y documentación básica para actualizarlos.

Su contenido debe proveer un conocimiento y comprensión cabal de la Entidad sobre:

- a) La visión, misión, los objetivos, metas, planes direccionales y estratégicos.
- b) La actividad principal, como por ejemplo en una empresa de producción interesa:

Qué y cómo produce; proceso modalidad y puntos de comercialización; sus principales plantas de fabricación; la tecnología utilizada; capacidad de producción, proveedores y clientes; el contexto económico en el cual se desenvuelve las operaciones que realiza; los sistemas de control de costos y contabilidad.

- c) La situación financiera, la producción, la estructura organizativa y funciones, los recursos humanos, la clientela.

De los directivos, funcionarios y empleados, sobre: liderazgo; actitudes no congruentes con objetivos trazados; el ambiente organizacional, la visión y la ubicación de la problemática existente.

- d) Determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión, que constituyen puntos de referencia que permitirán posteriormente compararlos con resultados reales de sus operaciones y determinar si estos resultados son superiores, similares o inferiores a las expectativas. De no disponer la entidad de indicadores, y tratándose de una primera auditoría de gestión, el equipo de trabajo conjuntamente con funcionarios de la entidad desarrollarán los indicadores básicos.
- e) Detectar las fuerzas y debilidades; así como, las oportunidades y amenazas en el ambiente de la Organización y las acciones realizadas o factibles de llevarse a cabo para obtener ventaja de las primeras y reducir los posibles impactos negativos de las segundas.
- f) Evaluación de la Estructura de Control Interno que permite acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes y para identificar a los componentes relevantes para la evaluación de control interno y que en las siguientes fases del examen se someterán a las pruebas y procedimientos de auditoría.
- g) Definición del objetivo y estrategia general de la auditoría a realizarse.

### **Productos**

- Archivo permanente actualizado de papeles de trabajo
- Documentación e información útil para la planificación
- Objetivos y estrategia general de la auditoría

En la primera fase, denominada conocimiento preliminar el Auditor, hace una visita a la Entidad que va a ser auditada, determina la Misión, Visión, la planificación, los productos y servicios que entrega, identifica personas claves para las fases posteriores, indaga sobre los presupuestos, los sistemas de control interno implementados, con esto elabora un informe preliminar, sustentado en papeles de trabajo.

## **Fase II: Planificación**

### **Objetivos**

Consiste en orientar la revisión hacia los objetivos establecidos para los cuales debe establecerse los pasos a seguir en la presente y siguientes fases y las actividades a desarrollar. La planificación debe contener la precisión de los objetivos específicos y el alcance del trabajo por desarrollar considerando entre otros elementos, los parámetros e indicadores de gestión de la entidad; la revisión debe estar fundamentada en programas detallados para los componentes determinados, los procedimientos de auditoría, los responsable, y las fecha de ejecución del examen; también debe preverse la determinación de recursos necesarios tanto en número como en calidad del equipo de trabajo que será utilizado en el desarrollo de la revisión, con especial énfasis en el presupuesto de tiempo y costos estimados; finalmente, los resultados de la auditoría esperados, conociendo de la fuerza y debilidades y de la oportunidades de mejora de la Entidad, cuantificando en lo posible los ahorros y logros esperados.

Para esta fase también se harán constar, casos prácticos y experiencias cumplidas, en el ejercicio de auditorías de gestión de carácter piloto.

### **Actividades**

Las tareas típicas en la fase de planificación son las siguientes:

- 1) Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior, para obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, comprender la actividad principal y tener los elementos necesarios para la evaluación de control interno y para la planificación de la auditoría de gestión.
  
- 2) Evaluación de Control Interno relacionada con el área o componente objeto del estudio que permitirá acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes, para identificar los asuntos que requieran tiempo y esfuerzos adicionales en la fase de "Ejecución"; a base de los resultados de esta evaluación los auditores determinarán la naturaleza y alcance del examen, confirmarán la estimación de los requerimientos de

personal, programarán su trabajo, prepararán los programas específicos de la siguiente fase y fijarán los plazos para concluir la auditoría y presentar el informe y, después de la evaluación tendrán información suficiente sobre el ambiente de control, los sistemas de registro e información y los procedimientos de control.

La evaluación implica la calificación de los riesgos de auditoría que son: a) Inherente (posibilidad de errores e irregularidades); b) De Control (procedimientos de control y auditoría que no prevenga o detecte); e) De Detección (procedimientos de auditoría no suficientes para descubrirlos); y d) Otras clases de riesgo, en sus diferentes áreas u operaciones a las que está expuesta la entidad.

Los resultados obtenidos servirán para:

- a) Planificar la auditoría de gestión;
- b) Preparar un informe sobre el control interno.

**3)** A base de las actividades 1 y 2 descritas, el supervisor en un trabajo conjunto con el jefe de equipo y con el aporte de los demás integrantes del equipo multidisciplinario, prepararán un Memorando de Planificación cuya estructura se presenta en los formatos y modelos.

**4)** Elaboración de programas detallados y flexibles, confeccionados específicamente de acuerdo con los objetivos trazados, que den respuesta a la comprobación de las 5 "E"(Economía, Eficiencia, Eficacia, Ética y Ecología), por cada proyecto o actividad a examinarse. El supervisor con el jefe de equipo preparan programas de auditoría en los que mínimo se incluyan objetivos específicos y procedimientos específicos con la calificación del riesgo de auditoría, por cada uno de los componentes, aunque también podría incluirse aspectos relativos a la cinco "E", breve descripción del componente, entre otros.

Las actividades 1,3 y 4 se realizan en las oficinas del auditor, en cambio, la actividad 2 debe llevarse a cabo en la entidad auditada.

## **Productos:**

Memorando de Planificación.

Programas de Auditoría para cada componente (proyecto, programa o actividad).

La segunda fase de la auditoría, constituye la fase de planificación, consiste en la revisión de la documentación existente, evaluar el riesgo en sus tres fases: inherente, de detección y de control; posteriormente deben generar un Memorando de la planificación de auditoría en un formato específico y la elaboración de programas específicos en lo que es: eficacia, eficiencia, economía, ética y ecología o las denominadas 5 E.

## **Fase III: Ejecución**

### **Objetivos**

En esa etapa, es donde se ejecuta propiamente la auditoría, pues en esta instancia se desarrolla los hallazgos y se obtienen toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada (suficiente, competente y relevante), basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes.

### **Actividades**

En la entidad auditada, los miembros del equipo multidisciplinario realizarán las siguientes tareas típicas:

a) Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente significativo y escogido para examinarse, que comprende la aplicación de las técnicas de auditoría tradicionales, tales como: inspección física, observación, cálculo, indagación, análisis, etc.; adicionalmente mediante la utilización de:

Estadísticas de las operaciones como base para detectar tendencias, variaciones extraordinarias y otras situaciones que por su importancia ameriten investigarse.

Parámetros e indicadores de economía, eficiencia, eficacia y otros, tanto reales como estándar, que pueden obtenerse de colegios profesionales, publicaciones especializadas, entidades similares, organismos internacionales y otros.

b) Preparación de los papeles de trabajo, que junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas, contienen la evidencia suficiente, competente y relevante.

c) Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado, expresados en los comentarios; los mismos que deben ser oportunamente comunicados a los funcionarios y terceros relacionados.

d) Definir la estructura del informe de auditoría, con la necesaria referencia a los papeles de trabajo y a la hoja resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones.

## **Productos**

Papeles de trabajo

Hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente.

En esta fase ya se ejecutan los programas de trabajo, propuestos en la planificación relacionada a las 5 E, es decir eficacia, eficiencia, economía, ecología, ética; se elaboran los resúmenes de los hallazgos, demostrando con los papeles de trabajo de cada uno de ellos como evidencia.

## **Fase IV: Comunicación de Resultados**

### **Objetivos**

Además de los informes parciales que puedan emitirse, como aquel relativo al control interno, se preparará un informe final, el mismo que en la auditoría de gestión difiere, pues no sólo que revelará las deficiencias existentes como se lo hacía en las otras auditorías, sino que también, contendrá los hallazgos positivos; pero también se diferencia porque en el informe de auditoría de gestión, en la parte correspondiente a las conclusiones se expondrá en forma resumida, el precio del incumplimiento con su efecto

económico, y las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de recursos de la entidad auditada.

### **Actividades**

En la entidad auditada, el supervisor y el jefe de equipo con los resultados entregados por los integrantes del equipo multidisciplinario llevan a cabo las siguientes actividades:

**Redacción del informe de auditoría**, en forma conjunta entre los auditores con funciones de jefe de grupo y supervisor, con la participación de los especialistas no auditores en la parte que se considere necesario.

**Comunicación de resultados**; es menester que el borrador del informe antes de su emisión, deba ser discutido en una Conferencia Final con los responsables de la Gestión y los funcionarios de más alto nivel relacionados con el examen; esto le permitirá por una parte reforzar y perfeccionar sus comentarios, conclusiones y recomendaciones; pero por otra parte, permitir que expresen sus puntos de vista y ejerzan su legítima defensa.

### **Productos**

Informe de Auditoría, síntesis del informe y memorando de antecedentes

Acta de conferencia final de la lectura del informe de auditoría.

Esta fase es la de comunicación de resultados, en la práctica generalmente el equipo de auditores, encabezado por el jefe de equipo, convoca a todos los involucrados de los procesos relacionados a las 5 E y en base a los hallazgos encontrados, en un acto público, lee el borrador del informe de auditoría, para su análisis, este contiene los hallazgos descritos con conclusiones y recomendaciones por cada uno de ellos.

## **Fase V: Seguimiento**

### **Objetivos**

Con posterioridad y como consecuencia de la auditoría de gestión realizada, los auditores internos y en su ausencia los auditores externos que ejecutaron la auditoría, deberán realizar el seguimiento correspondiente.

### **Actividades**

Los Auditores efectuarán el seguimiento de las recomendaciones, acciones correctivas y determinación de responsabilidades derivadas, en la entidad, con el siguiente propósito:

- a) Para comprobar hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los comentarios (hallazgos), conclusiones y las recomendaciones presentadas en el informe y efectúa el seguimiento de inmediato a la terminación de la auditoría, después de uno o dos meses de haber recibido la entidad auditada el informe aprobado.
- b) De acuerdo al grado de deterioro de las 5 "E" y de la importancia de los resultados presentados en el informe de auditoría, debe realizar una recomprobación luego de transcurrido un año de haberse concluido la auditoría.
- c) Determinación de responsabilidades por los daños materiales y perjuicio económico causado y, comprobación de su resarcimiento, reparación o recuperación de los activos.

### **Productos**

Cronograma para el cumplimiento de recomendaciones.

Encuesta sobre el servicio de auditoría.

Constancia del seguimiento realizado.

Documentación y papeles de trabajo que respalden los resultados de la fase de seguimiento. (pp. 129-240).

La Contraloría General del Estado luego de haber entregado el informe definitivo a la Autoridad de la Entidad Auditada hace seguimiento de la aplicación de las

recomendaciones del informe, que de paso son de aplicación obligatoria, hasta un año, para verificar si se mejoraron la situación en las 5E.

### **2.2.10 Hallazgos**

Según el Instituto Latinoamericano de Ciencias Fiscalizadores (1981), define:

La palabra "hallazgo" tiene muchos significados y connotaciones, además transmite una idea diferente a distintas personas. Sin embargo, en la auditoría se le debe dar un sentido de recopilación y síntesis de información específica sobre una operación, actividad, organización, condición u otro asunto que se haya analizado y evaluado y que se considere de interés o utilidad para los funcionarios de la entidad. Normalmente se la emplea en un sentido crítico y se refiere a deficiencias o debilidades presentadas a través del informe de auditoría; pero cabe señalarse que también existen hallazgos positivos." (p. 244).

El hallazgo es una condición que el auditor encontró durante la ejecución de la auditoría, su análisis y recomendación es con sentido crítico, hasta ahora no se ha visto que la Contraloría Identifique Hallazgos positivos en lo práctico.

#### **2.2.10.1 Atributos del Hallazgo**

Según MALDONADO, M. (2011), menciona los atributos del hallazgo son: "**Condición**, lo que sucede o se da en la realidad dentro de la entidad. **Criterio**, parámetro de comparación por ser la situación ideal, el estándar, la norma, el principio administrativo apropiado o conveniente. **Causa**, motivo, razón por el que se dio la desviación o se produjo el área crítica. **Efecto**, daño, desperdicio, pérdida" (p. 69).

Estas cuatro condiciones o atributos, son importantes definir al describir un hallazgo, un auditor debe hacerlo de manera clara y con palabras que justifiquen el hallazgo y que realmente se pueda demostrar que genera un daño o afectación a la Institución auditada.

### **2.2.11 Programas de Auditoría**

Según el Instituto Latinoamericano de Ciencias Fiscalizadores (2011), señala que los programas de auditoría son “Un esquema detallado del trabajo por realizar y los procedimientos a emplearse, determinando la extensión y la oportunidad en que serán aplicados, así como los papeles de trabajo que han de ser elaborados” (p. 202).

El programa de auditoría es el esquema ejecutarse y que siempre debe quedar sustentado con los papeles de trabajo.

#### **2.2.11.1 Propósitos de los programas de auditoría**

Para el Instituto Latinoamericano de Ciencias Fiscalizadores (1981), menciona que;

El programa de trabajo de la auditoría tiene dos fines importantes. Servir como guía en la aplicación de los procedimientos de auditoría. Servir como registro de la labor de auditoría, evitando olvidarse la aplicación de algún procedimiento. Por lo tanto, el programa de auditoría constituye un plan de trabajo para los auditores y al mismo tiempo permite el registro del logro de cada etapa o procedimiento en el proceso de la auditoría. (p 202)

El programa es como un proceso ordenado de actividades en la auditoría, pero a su vez también, apoya en el registro de lo ejecutado, para verificar el avance del proceso de auditoría.

### **2.2.12 Papeles de Trabajo**

Según Aguirre, J. (2005), señala que “Los papeles de trabajo constituyen la constancia escrita del trabajo realizado por el auditor, cuyas conclusiones son las bases de la opinión reflejada en el informe de auditoría.” (p. 33).

Constituyen registros escritos de lo que se va ejecutando en la auditoría.

### **2.2.12.1 Propósito de los papeles de trabajo**

Para el Instituto Latinoamericano de Ciencias Fiscalizadoras (2011). Los propósitos principales de los papeles de trabajo son:

Proporcionar un registro sistemático de la labor efectuada al llevar a cabo una auditoría. Proporcionar un registro de la información, evidencias obtenidas y desarrolladas en respaldo de los hallazgos, conclusiones y recomendaciones como resultado de nuestra labor. (p. 239).

### **2.2.12.2 Evidencia de Auditoría**

Para el Instituto Latinoamericano de Ciencias Fiscalizadoras (1981), la evidencia de auditoría es “el conjunto de hechos comprobados, suficientes, competentes y pertinentes que sustenta las conclusiones del auditor. Es la información específica obtenida durante la labor de auditoría a través de observación, inspección, entrevistas y examen de los registros.” (p. 253).

### **Clases de evidencias**

Las evidencias de auditoría se clasifican en:

**Física.-** Que se obtiene por medio de una inspección y observación directa de actividades, documentos y registros.

**Testimonial.-** Que es obtenida en entrevistas cuyas respuestas son verbales y escritas, con el fin de comprobar la autenticidad de un hecho.

**Documental.-** Son los documentos logrados de fuente externa o ajena a la entidad.

**Analítica.-** Es la resultante de computaciones, comparaciones con disposiciones legales, raciocinio y análisis.

Las evidencias son las pruebas de que un hallazgo se presentó, esto se demuestra con documentos, testimonios, objetos y análisis detallados.

### 2.2.13 Empresa

Para Chiavenato, I. (2003), la empresa “es una organización social que utiliza una gran variedad de recursos para alcanzar determinados objetivos” (p. 4).

El autor menciona que la empresa “es una organización social por ser una asociación de personas para la explotación de un negocio y que tiene por fin un determinado objetivo, que puede ser el lucro o la atención de una necesidad social.

#### 2.2.13.1 Clasificación de las Empresas

Para Espejo, L. (2011);

Las empresas se clasifican considerando varios criterios:

##### a) Por la actividad.

**Industriales.-** La actividad básica de este tipo de empresas es la producción de bienes mediante la transformación de materias primas.

**Comerciales.-** Son aquellas que se dedican a la adquisición de bienes o productos son el objeto de comercializarlos y obtener ganancias.

**Servicios.-** La actividad económica de este tipo de empresas es vender servicios o capacidad profesional, es decir productos intangibles.

##### b) Por el sector al que pertenecen

**Públicas.-** Son empresas que pertenecen al estado y se dedican a prestar servicios a la colectividad.

**Privadas.-** El capital pertenece a personas naturales o jurídicas del sector privado, la finalidad principal es obtener ganancias por la inversión realizada.

**Mixtas.-** El capital de las empresas mixtas está constituido por aportes del sector privado y sector público.

**c) Por el tamaño**

**Pequeña empresa.-** Se considera pequeña empresa aquella que maneja escasos recursos y humanos.

**Mediana empresa.-** La inversión de capital es considerable y número de personal que labora se incrementa en relación con la pequeña empresa.

**Grande empresa.-** Las inversiones son de mayor valor, el personal que posee es especializado por departamentos.

**d) Por la función económica**

**Primarias.-** Son las empresas de explotación, agropecuarias y de la construcción.

**Secundarias.-** Son aquellas empresas que se dedican a la transformación de materias primas.

**Terciarias.-** Son las empresas dedicadas exclusivamente a la prestación de servicios.

**e) Por la constitución del capital**

**Negocios personales o individuales.-** Se constituyen con un solo propietario.

**Sociedades o compañías.-** Se constituyen con el aporte de capital de varias personas naturales o jurídicas. (pp. 5-6).

Cuando se hace una clasificación de las empresas se toma en cuenta cinco circunstancias o condiciones que son: por la actividad, por el sector al que pertenecen, por el tamaño, por la función económica y por la constitución del capital; en este grupo se tienen las Empresas Públicas como el GAD Provincial de Napo.

## **2.2.14 Gobiernos Autónomos Descentralizados Provinciales**

Según el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (2011), señala que “Los gobiernos autónomos descentralizados provinciales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por las funciones de participación ciudadana; legislación y fiscalización; y, ejecutiva, previstas en este Código, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden. La sede del gobierno autónomo descentralizado provincial será la capital de la provincia prevista en la respectiva ley fundacional.” (p. 31).

La definición proviene del Código Orgánico de Organización territorial, que define a los denominados Consejos Provinciales como Gobiernos Autónomos Descentralizados Provinciales.

## **2.3 IDEA A DEFENDER**

La realización de la Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, permitirá evaluar el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, bajo los principios de economía, eficiencia, eficacia ética y ecología.

## **2.4 VARIABLES**

**2.4.1 Variable independiente:** Auditoría de gestión

**2.4.2 Variable dependiente:** Economía, eficiencia, eficacia ética y ecología.

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

Los tipos de investigación que se utilizarán son los siguientes:

#### **3.1.1 De Campo**

La investigación se realizará en la Institución en donde se definió para realizar el trabajo de titulación, es decir el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo; esta sirve para levantar la información primaria en el sitio donde se identificó el problema

#### **3.1.2 Bibliográfico – Documental**

Se acudirá a fuentes bibliográficas, así como a otras fuentes escritas o digitales para obtener información sobre el tema, que ayude al desarrollo del trabajo, además de que el mismo tenga coherencia con lo que la bibliografía propone.

### **3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.2.1 Población**

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo se trabajará con una población conformada por 25 Directores y Subdirectores, de las diferentes direcciones departamentales de la institución a quienes se les aplicará una encuesta, a la vez se realizará una entrevista con preguntas cerradas a la máxima autoridad de la institución el Sr. Prefecto. La población se encuentra distribuida de la siguiente manera:

**Cuadro N° 4:** Directores del GAD PN.

<b>N°</b>	<b>Apellidos y Nombres</b>	<b>Cargo</b>	<b>Técnica de Investigación</b>
1	Hernández Rosales Rolando Alfredo	Director De Planificación	Encuesta
2	Chicaiza Huaca Fabián Rodrigo	Subdirector De Participación Ciudadana	Encuesta
3	Escobar Yasuma Rodolfo Alfredo	Subdirector De Estudios y Proyectos	Encuesta
4	Nacimba Amagua Orlando Vinicio	Procurador Síndico Provincial	Encuesta
5	Mejía Albán David Fernando	Subdirector Jurídico	Encuesta
6	Murgueytio Méndez Sofía Aidé	Directora de Comunicación Social	Encuesta
7	Moreno Betancourt Henry Javier	Subdirector de Comunicación Social	Encuesta
8	Hidrobo Lascano Raúl Rubén	Subdirector Canal Ally Tv.	Encuesta
9	Ramírez Ocaña Juan Pablo	Director Administrativo	Encuesta
10	Shiguango Salazar Ketty	Subdirectora de Compras Públicas	Encuesta
11	Claudio Espín Fausto Napoleón	Subdirector de Gestión Tecnológica	Encuesta
12	Cabrera Vega Fanzia Zoraida	Subdirectora de Talento Humano	Encuesta
13	Villavicencio Pérez Pablo Andrés	Director Financiero	Encuesta
14	Andi Tapuy Norma Leucadia	Subdirectora de Presupuesto	Encuesta
15	Molina Orellana Alba Catalina	Subdirectora de Contabilidad	Encuesta
16	Ron Llory Nancy Edda	Subdirectora de Tesorería	Encuesta
17	Paredes Núñez Lizbeth Nagashira	Secretaria General Del Consejo	Encuesta
18	Shiguango Chimbo Inés Marcelina	Directora de Medio Ambiente y Recursos Hídricos	Encuesta
19	Gutiérrez Heras Ulises Leonardo	Director de Desarrollo Socio Económico y Producción	Encuesta
20	Cerda Luis Enrique	Subdirector Riego y Drenaje	Encuesta
21	Michler Holger	Subdirector de Cooperación Internacional	Encuesta
22	Tintín Chisaguano Juan Gabriel	Director de Obras Públicas	Encuesta
23	Frías Córdova Wide Luciano	Subdirector de Fiscalización	Encuesta
24	Villalta Carrera Sergio Alberto	Director de Mantenimiento Transporte y Maquinaria	Encuesta
25	Robalino Díaz Precia Priscila	Subdirectora de Mantenimiento	Encuesta
26	Sergio Enrique Chacón Padilla	Prefecto del GAD PN	<b>Entrevista</b>

**Fuente:** Subdirección de Talento Humano del GAD Provincial de Napo

**Elaborado por:** Los Autores.

### **3.2.2 Muestra**

La Auditoría de Gestión se realizará en el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, debido a que la población es relativamente pequeña se trabajará con el 100% de la misma, distribuidos en el nivel directivo de la siguiente forma;

## **3.3 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

### **3.3.1 Métodos de investigación**

En la elaboración del trabajo de investigación se emplearán los siguientes métodos:

#### **Método Deductivo**

A través de la aplicación de este método, nos permitirá tomar como base la revisión y análisis de las operaciones, actividades y procesos de la Institución, con el propósito de establecer su propiedad y conformidad con criterios normativos y técnicos, esto es parte de las fases de la Auditoría en lo que es la fase de conocimiento preliminar.

#### **Método Analítico**

Mediante la utilización de este método se logrará la identificación de cada una de las partes que determinan la situación del área estudiada y de la descomposición del todo en sus partes, lo que ayudará al análisis de aspectos concretos de la investigación en base a la documentación recolectada.

#### **Método descriptivo**

Este método nos permitirá observar, describir, recolectar información y determinar si se están ejecutando, los sistemas, proyectos, programas y actividades que constan en la planificación institucional. Y establecer el grado de cumplimiento de las facultades, objetivos y metas de la entidad; se podría decir que es parte de las fases tres y cuatro de la auditoría en donde se identifican y se desarrollan los hallazgos, en base a normas y principios legales como evidencias.

### **3.3.2 Técnicas e instrumentos**

Las técnicas que se emplearán en el trabajo de investigación serán:

#### **Observación**

Permitirá verificar durante la ejecución de las actividades o procesos para examinar aspectos físicos, incluyendo desde la observación del flujo de trabajo, documentos, informes, materiales.

#### **Entrevista**

La entrevista se la realizará a la máxima autoridad del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo en este caso al Sr. Prefecto, con la finalidad de obtener información, que se requiere y después ser confirmada documentadamente.

#### **Encuesta**

Las encuestas se realizarán directamente a los Directores y Sub Directores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, con el propósito de recibir información útil, necesaria y específica, mediante el uso de cuestionarios cuyos resultados deben ser posteriormente tabulados.

**CAPITULO IV: AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GOBIERNO  
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE NAPO,  
DEL CANTÓN TENA, PERÍODO 1 DE ENERO AL 31 DE  
DICIEMBRE DE 2014**

<b>ÍNDICE DEL ARCHIVO PERMANENTE</b>	
<b>CARTA DE COMPROMISO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN.</b>	<b>AP 1/1</b>
<b>PROPUESTA DE LOS SERVICIOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN.</b>	<b>AP2 1/1</b>
<b>CONVENIO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES.</b>	<b>AP3 1/1</b>
<b>ORDEN DE TRABAJO.</b>	<b>AP4 1/1</b>
<b>INFORMACION GENERAL.</b>	<b>AP5 1/11</b>

#### **4.1.1 GENERALIDADES**

##### **4.1.1.2 Reseña histórica**

La **provincia de Napo** es una de las provincias de la Región Centro Norte (Ecuador), de la República del Ecuador, situada en la región amazónica ecuatoriana e incluyendo parte de las laderas de los Andes, hasta las llanuras amazónicas. Toma su nombre del río Napo. Su capital es la ciudad de Tena. Limita al norte con Sucumbíos, al sur con Pastaza, al oeste con Pichincha, Cotopaxi y Tungurahua y al este con la Provincia de Orellana.

El 22 de octubre de 1959 publicado en el Registro Oficial No 963, el Congreso Nacional reforma la Ley Especial de Oriente y divide la Provincia de Napo-Pastaza en Napo y Pastaza, y Tena queda como capital de Napo.

La provincia de Napo ha tenido en dos ocasiones separaciones territoriales

- 1989 Creación de Sucumbíos como 21ª provincia
- 1998 Creación de Orellana como 22ª provincia

El Gobierno Provincial de Napo, históricamente viene funcionando desde el año 1967 Según; El 1 de agosto de 1967, previa convocatoria del señor Roberto E. Salvador, Presidente del Tribunal Electoral de Napo, a las cinco menos quince minutos de la tarde, inicia su gestión el Honorable Consejo Provincial de Napo, con la realización de la sesión inaugural de esta Corporación, presidida por el señor Edmundo Salvador, Presidente del Tribunal Electoral de Napo y con asistencia de los señores Consejeros principales Misael Espín, Carlos Soria, Camilo Escobar, Teodoro Otero y Enrique Espinosa de los Monteros.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	<b>C.G. – A.L.</b>	<b>10-03-2016</b>
Revisado Por:	<b>M.E.G.N</b>	<b>15-03-2016</b>

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE NAPO, CANTÓN TENA AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>		<b>AP5 2/11</b>	
<b>4.1.1.3 Misión</b>			
<p>Formular y gestionar proyectos que apoyen al desarrollo sustentable, incluyente y participativo de la provincia de Napo; relacionados con el fomento productivo, movilidad, gestión ambiental y prestación de servicios públicos para garantizar el buen vivir.</p>			
<b>4.1.1.4 Visión</b>			
<p>“Incrementar la eficacia y eficiencia en el desarrollo de proyectos en el ámbito productivo, movilidad y ambiental de la provincia de Napo, para mejorar la calidad de vida de sus habitantes.”</p>			
<b>4.1.1.5 Objetivos</b>			
<b>A. Gestión y conservación de ecosistemas:</b>			
<b>Líneas de acción</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manejo de cuencas hidrográficas.</li> <li>- Manejo de minas y canteras.</li> <li>- Control de caudales y uso de agua.</li> <li>- Conservación de ecosistemas.</li> </ul>			
<b>B. Potencial turístico e hídrico</b>			
<b>Líneas de acción</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Registro de atractivos turísticos.</li> <li>- Promoción turística.</li> <li>- Apoyo a proyectos turísticos.</li> </ul>			
		<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:		<b>C.G. – A.L.</b>	<b>10-03-2016</b>
Revisado Por:		<b>M.E.G.N</b>	<b>15-03-2016</b>

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
PROVINCIAL DE NAPO, CANTÓN TENA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**AP5 3/11**

**C. Generación de empleo y transformación de la materia prima.**

**Líneas de acción**

- Apoyo a proyectos productivos.
- Infraestructura para valor agregado.
- Difundir y potenciar productos de la zona.
- Apoyar la conformación de micro-empresas.

**D. Participación ciudadana e integración cultural.**

**Líneas de acción**

- Apoyo a grupos y artistas.
- Conformación de las veedurías ciudadanas.
- Realizar diagnósticos participativos.
- Hacer la rendición de cuentas a la ciudadanía.
- Aceptar aportes y sugerencias de la ciudadanía.
- Mantener el canal público ALLY TV.

**E. Formación de talentos**

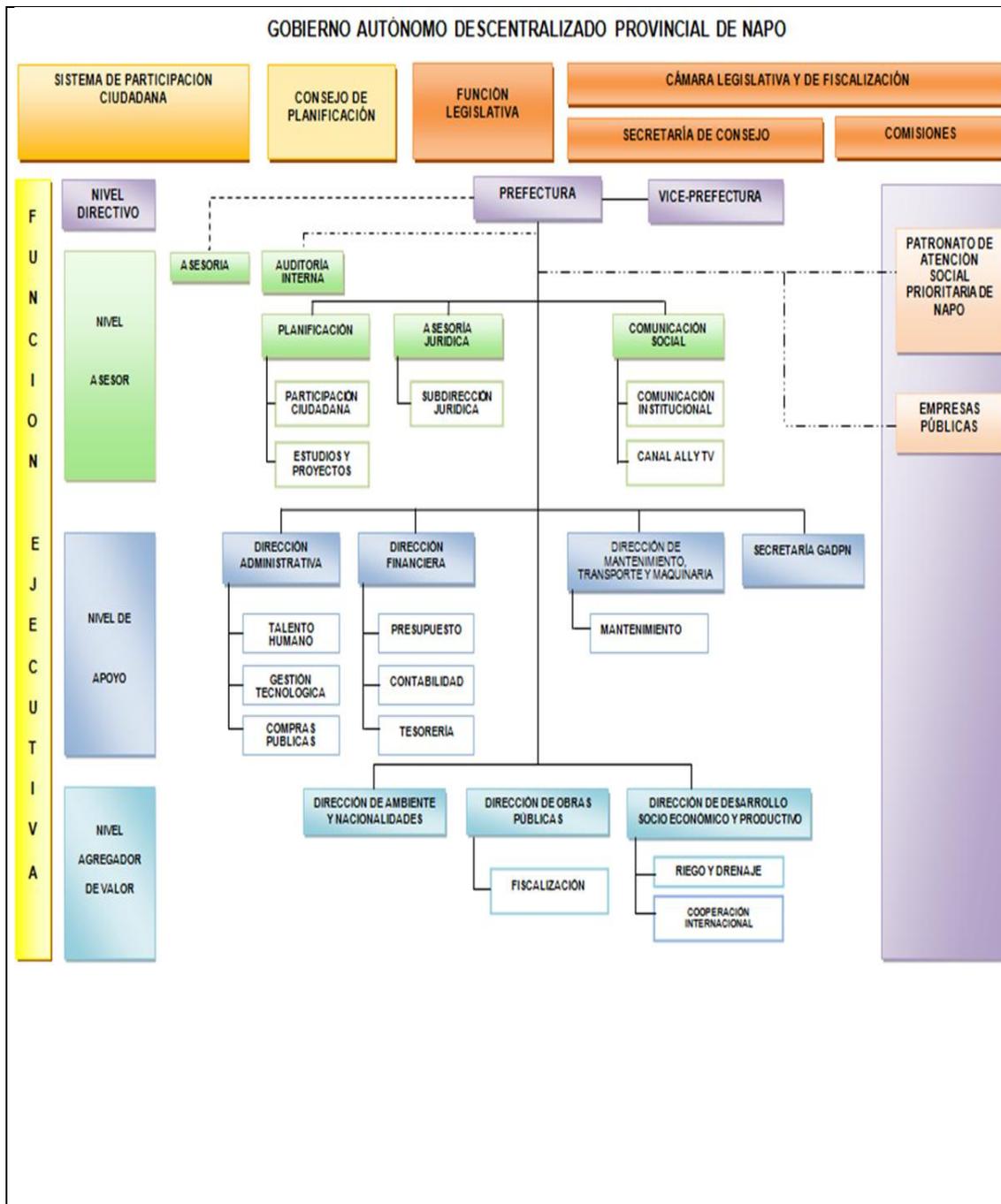
**Líneas de acción**

- Capacitación al talento humano.
- Asistencia técnica.
- Talleres de formación de formadores
- Formación de emprendedores
- Trabajos con nuevos empresarios.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	<b>C.G. – A.L.</b>	<b>10-03-2016</b>
Revisado Por:	<b>M.E.G.N</b>	<b>15-03-2016</b>

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE NAPO, CANTÓN TENA AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>		<b>AP5 4/11</b>
<p><b>F. Infraestructura de calidad y un sistema intermodal seguro</b></p> <p><b>Líneas de acción</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Infraestructura productiva</li> <li>- Infraestructura recreativa</li> <li>- Sistema vial de segundo y tercer orden</li> <li>- Puentes y caminos vecinales.</li> </ul> <p><b>G. Planificación con los diferentes niveles de Gobierno.</b></p> <p><b>Líneas de acción</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordinación con el Ministerio del Ambiente</li> <li>- Acuerdos con el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y pesca.</li> <li>- Relaciones con SENAGUA.</li> <li>- Trabajar en base a Directrices de SENPLADES.</li> <li>- Coordinación con el Ministerio de Transportes y Obras Públicas.</li> <li>- Relaciones con el Consejo de Participación ciudadana y control social.</li> </ul>		
	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	<b>C.G. – A.L.</b>	<b>10-03-2016</b>
Revisado Por:	<b>M.E.G.N</b>	<b>15-03-2016</b>

**Cuadro N° 5: Estructura orgánica y funcional del gobierno autónomo descentralizado provincial de napo.**



**Fuente:** Dirección de Planificación del Gobierno Autónomo Descentralizado de Napo  
**Elaborado por:** Departamento de planificación del GAD PN.

**Cuadro N° 6: División de Procesos y Subprocesos**

<b>PROCESOS</b>	<b>EQUIPOS INTEGRANTES</b>	<b>SUBPROCESOS</b>
<b>NIVEL DIRECTIVO</b>	Prefectura – Vice- Prefectura	
<b>NIVEL ASESOR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asesoría</li> <li>- Auditoría Interna</li> <li>- Planificación</li> <li>- Asesoría Jurídica</li> <li>- Comunicación social</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participación ciudadana.</li> <li>- Estudios de proyectos.</li> <li>- Subdirección de Asesoría Jurídica.</li> <li>- Comunicación Institucional</li> <li>- Canal Ally TV.</li> </ul>
<b>NIVEL DE APOYO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dirección Administrativa</li> <li>- Dirección Financiera</li> <li>- Dirección de mantenimiento de transporte y maquinaria.</li> <li>- Secretaria del GADPN</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Talento humano</li> <li>- Gestión tecnológica</li> <li>- Compras públicas</li> <li>- Presupuesto</li> <li>- Contabilidad</li> <li>- Tesorería</li> <li>- Mantenimiento</li> </ul>
<b>NIVEL AGREGADOR DE VALOR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dirección de ambiente y nacionalidades.</li> <li>- Dirección de obras públicas</li> <li>- Dirección de desarrollo socio-económico y productivo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fiscalización</li> <li>- Riego y drenaje</li> <li>- Cooperación Internacional</li> </ul>

**Fuente:** Dirección de Planificación del Gobierno Autónomo Descentralizado de Napo  
**Elaborado por:** Los Autores

<p style="text-align: center;"><b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO</b>  <b>PROVINCIAL DE NAPO</b>  <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>  <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014</b>  <b>BASE LEGAL</b></p>	<p><b>AP5 7/11</b></p>									
<p><b>4.1.1.6 BASE LEGAL DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE NAPO.</b></p> <p style="text-align: center;"><b>RESOLUCIÓN ADMINISTRATIVA 043-GADPN</b>  <b>EL PREFECTO PROVINCIAL DE NAPO</b>  <b>C O N S I D E R A N D O</b></p> <p>Que, el artículo 225, numeral 2, de la Constitución de la República, reconoce, como parte integral del Sector Público, a las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado.</p> <p>Que, el artículo 227 de la Constitución, establece que: “La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación”.</p> <p>Que, el artículo 238 de la Carta Magna, determina que los consejos provinciales son gobiernos autónomos descentralizados, que gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiaridad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana.</p> <p>Que, el artículo 240 de la Constitución de la República, establece que: “Los gobiernos autónomos descentralizados de las regiones, distritos metropolitanos, provincias y cantones tendrán facultades legislativas en el ámbito de sus competencias y jurisdicciones territoriales...”.</p>										
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 30%;"></th> <th style="width: 30%; text-align: center;">INICIALES</th> <th style="width: 40%; text-align: center;">FECHA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Elaborado Por:</td> <td style="text-align: center;"><b>C.G. – A.L.</b></td> <td style="text-align: center;"><b>10-03-2016</b></td> </tr> <tr> <td>Revisado Por:</td> <td style="text-align: center;"><b>M.E.G.N</b></td> <td style="text-align: center;"><b>15-03-2016</b></td> </tr> </tbody> </table>		INICIALES	FECHA	Elaborado Por:	<b>C.G. – A.L.</b>	<b>10-03-2016</b>	Revisado Por:	<b>M.E.G.N</b>	<b>15-03-2016</b>
	INICIALES	FECHA								
Elaborado Por:	<b>C.G. – A.L.</b>	<b>10-03-2016</b>								
Revisado Por:	<b>M.E.G.N</b>	<b>15-03-2016</b>								

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO</b> <b>PROVINCIAL DE NAPO</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014</b> <b>BASE LEGAL</b>		<b>AP5 8/11</b>
<p>Que, el artículo 47, literal c), del Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización, COOTAD, reconoce como atribución del consejo provincial: “Expedir acuerdos o resoluciones, en el ámbito de competencia del gobierno autónomo descentralizado provincial, para regular temas institucionales específicos”.</p> <p>Que, el artículo 50, literal h), del cuerpo legal antes invocado, faculta al señor Prefecto Provincial resolver, administrativamente, todos los asuntos correspondientes a su cargo, y expedir la estructura orgánica funcional del gobierno autónomo descentralizado provincial.</p> <p>Que, es indispensable dotar a la Entidad, de un orgánico funcional que norme, de manera clara y objetiva, los procedimientos de la administración del gobierno autónomo de la Provincia, los niveles de administración y funciones de estructura, de autoridad, de dirección, coordinación y control, tendientes a la modernización, para la prestación de los servicios públicos encomendados por la Constitución y la ley.</p> <p>Que, como consecuencia del nuevo marco jurídico constitucional y legal del Ecuador, se hace necesaria una redefinición de la organización administrativa interna de los gobiernos autónomos descentralizados provinciales, que asegure procesos integrales y efectivos como respuesta a las necesidades y exigencias actuales y futuras de la Institución; y, en ejercicio de las atribuciones que le confiere la ley.</p>		
	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado Por:	<b>C.G. – A.L.</b>	<b>10-03-2016</b>
Revisado Por:	<b>M.E.G.N</b>	<b>15-03-2016</b>

<p style="text-align: center;"><b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO</b>  <b>PROVINCIAL DE NAPO</b>  <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>  <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014</b>  <b>BASE LEGAL</b></p>	<p><b>AP5 9/11</b></p>									
<p style="text-align: center;"><b>EXPIDE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE NAPO</b></p> <p style="text-align: center;"><b>TÍTULO I</b></p> <p style="text-align: center;"><b>DE LA ESTRUCTURA INSTITUCIONAL</b></p> <p><b>Art. 1.- Estructura Institucional.</b> La estructura se alinea con los elementos constitutivos del Estado, consagrados en la Constitución de la República del Ecuador, Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización-COOTAD, Ley Orgánica de Participación Ciudadana y Control Social, Ley Orgánica de Servicio Público-LOSEP, y la Norma Técnica de Diseño de Reglamentos o Estatutos Orgánicos de Gestión Organizacional por Procesos, publicado en el Registro Oficial 251, del 17 de abril de 2006, y demás normas contempladas en el ordenamiento jurídico vigente. Se sustenta en la filosofía y enfoque de productos, servicios y procesos, con el propósito de asegurar su ordenamiento orgánico, que se norma por efecto de esta Resolución.</p> <p><b>Art. 2.- Objetivos de la presente Resolución.</b> Los objetivos que se persigue con la presente estructura orgánica son:</p> <p>a) Determinar, en forma clara y precisa, la estructura orgánica y funcional, como elemento base para el cumplimiento de objetivos, fines, facultades, competencias y metas institucionales.</p> <p>b) Administrar los recursos financieros, de manera tal que permita una utilización económica, eficiente y eficaz, de las asignaciones presupuestadas, mediante una planificación y programación coherentes, con la finalidad de cumplir los principios institucionales de responsabilidad y equidad, a favor de la población provincial.</p>										
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 30%;"></th> <th style="width: 30%; text-align: center;">INICIALES</th> <th style="width: 40%; text-align: center;">FECHA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Elaborado Por:</td> <td style="text-align: center;"><b>C.G. &amp;A.L.</b></td> <td style="text-align: center;"><b>10-03-2016</b></td> </tr> <tr> <td>Revisado Por:</td> <td style="text-align: center;"><b>M.E.G.N</b></td> <td style="text-align: center;"><b>15-03-2016</b></td> </tr> </tbody> </table>		INICIALES	FECHA	Elaborado Por:	<b>C.G. &amp;A.L.</b>	<b>10-03-2016</b>	Revisado Por:	<b>M.E.G.N</b>	<b>15-03-2016</b>
	INICIALES	FECHA								
Elaborado Por:	<b>C.G. &amp;A.L.</b>	<b>10-03-2016</b>								
Revisado Por:	<b>M.E.G.N</b>	<b>15-03-2016</b>								

<p style="text-align: center;"><b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO</b>  <b>PROVINCIAL DE NAPO</b>  <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>  <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014</b>  <b>BASE LEGAL</b></p>	<p><b>AP5 10/11</b></p>									
<p>c) Proporcionar información básica a ejecutivos, directivos, servidoras y servidores administrativos y de apoyo, con relación de dependencia, línea de autoridad y responsabilidad, la subrogación de funciones y la coordinación interna y externa.</p> <p>d) Establecer procesos óptimos de coordinación y comunicación internos, para alcanzar las metas y objetivos que el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo y el Prefecto Provincial, se han propuesto en favor de la comunidad napense; y,</p> <p>e) Optimizar, potencializar y racionalizar los recursos humanos, financieros y materiales, que viabilicen una mejor prestación de servicios en beneficio del usuario de la Entidad Provincial, como contribución al progreso nacional en su responsabilidad de liderar el desarrollo socio-económico de la Provincia.</p> <p><b>Art. 3.- Ámbito.</b> La estructura orgánico funcional es de aplicación administrativa en la Institución Provincial, como un instrumento que determina, de manera clara y objetiva, los niveles jerárquicos en los que se constituye la Entidad, con la delegación de funciones para cada proceso, tanto ejecutivo y de asesoría, como agregador de valor, convirtiéndose en un instrumento base para el funcionamiento primordial, tendiente a la modernización del Organismo Provincial, así como para el cumplimiento de los grandes objetivos provinciales y nacionales.</p> <p><b>Art. 4.- Misión del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo.</b> Formular y gestionar proyectos que apoyen al desarrollo sustentable, incluyente y participativo de la Provincia, relacionados con el fomento productivo, movilidad, gestión ambiental y prestación de servicios públicos, garantizando el buen vivir.</p>										
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 30%;"></th> <th style="width: 35%; text-align: center;">INICIALES</th> <th style="width: 35%; text-align: center;">FECHA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Elaborado Por:</td> <td style="text-align: center;"><b>C.G. – A.L.</b></td> <td style="text-align: center;"><b>10-03-2016</b></td> </tr> <tr> <td>Revisado Por:</td> <td style="text-align: center;"><b>M.E.G.N</b></td> <td style="text-align: center;"><b>15-03-2016</b></td> </tr> </tbody> </table>		INICIALES	FECHA	Elaborado Por:	<b>C.G. – A.L.</b>	<b>10-03-2016</b>	Revisado Por:	<b>M.E.G.N</b>	<b>15-03-2016</b>
	INICIALES	FECHA								
Elaborado Por:	<b>C.G. – A.L.</b>	<b>10-03-2016</b>								
Revisado Por:	<b>M.E.G.N</b>	<b>15-03-2016</b>								

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO          PROVINCIAL DE NAPO          AUDITORÍA DE GESTIÓN          DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014          BASE LEGAL</b>		<b>AP5 11/11</b>	
<p><b>Art. 5.- De la Estructura Orgánico-Funcional.</b> Para el cumplimiento de sus funciones, atribuciones y responsabilidades, el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, está integrado por los siguientes niveles de gestión administrativa por procesos, como lo define el Organigrama Estructural, que forma parte de la presente Resolución:</p>			
<p>a) <b>FUNCIONES.-</b> Para el cumplimiento de las facultades, atribuciones y competencias determinadas en la Constitución de la República y la Ley, previstas en los artículos 29 y 40 del Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización, el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, las realiza a través de las siguientes funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- De legislación, normatividad y fiscalización;</li> <li>- De ejecución y administración; y,</li> <li>- De participación ciudadana y control social.</li> </ul>			
<p>b) <b>NIVELES.-</b> La estructura orgánica por procesos, del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, se integra de los siguientes niveles:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>b.1) Nivel Directivo ,</li> <li>b.2) Nivel Asesor,</li> <li>b.3) Nivel de Apoyo,</li> <li>b.4) Nivel Agregador de Valor; y,</li> <li>b.5) Nivel Desconcentrado.</li> </ul>			
		<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado Por:		C.G. – A.L.	10-03-2016
Revisado Por:		M.E.G.N	15-03-2016

## 4.2 Índice del archivo corriente

**Cuadro N° 7: Índice del Archivo Corriente**

<b>ARCHIVO CORRIENTE</b>
<b>FASE I CONOCIMIENTO PRELIMINAR</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Realizar el programa de Auditoría.</li><li>- Elaborar la cédula narrativa sobre la visita preliminar.</li><li>- Efectuar una entrevista al Prefecto Provincial de Napo, Director de Planificación del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo.</li><li>- Evaluar la Misión del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo</li><li>- Evaluar la Visión del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo.</li><li>- Elaborar el análisis FODA, del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo.</li><li>- Informe de la visita preliminar.</li></ul>
<b>FASE II EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Evaluar el Control Interno del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, mediante la aplicación del COSO III.</li><li>- Mediante la aplicación de la norma del control interno para las entidades del Sector Público, evaluar al Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo. Elaborar el informe del control interno.</li></ul>
<b>FASE III DESARROLLO DE HALLAZGOS.</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Determinar los hallazgos detectados durante la ejecución de la auditoría.</li><li>- Elaborar el diagrama de flujo del proceso de planificación y seguimiento.</li><li>- Evaluar mediante indicadores de gestión el desempeño de la Institución.</li></ul>
<b>FASE IV INFORME DE RESULTADOS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Programa de auditoría.</li><li>- Carta de notificación de lectura del borrador.</li><li>- Elaborar el borrador del informe.</li><li>- Entrega final del informe.</li></ul>

**Elaborado por:** Los Autores

### 4.3 Hojas de marca de auditoría

Cuadro N° 8: Hoja de Marcas de Auditoría

MARCAS	SIGNIFICADO
Ø	Incumplimiento de la normativa y reglamentos
√	Revisado
≠	Inexistencia de Documentos
Σ	Sumatoria
À	Archivos en orden
&	Falta de procesos
@	Hallazgos
M	Documentos mal estructurados
∞	Observado
¥	No reúne requisitos
Ê	Sustentado con evidencia
©	Comprobado

Elaborado por: Los Autores

	INICIALES	FECHA
Elaborado Por:	CG&AL	30-03-2016
Revisado Por:	M.E.G.N	05-04-2016

#### 4.4 Índices de auditoría

**Cuadro N° 9: Índice de Auditoría de Gestión**

<b>SIGLAS</b>	<b>REPRESENTA</b>
<b>AP</b>	Archivo Permanente.
<b>AC</b>	Archivo Corriente.
<b>CP</b>	Conocimiento preliminar.
<b>PE</b>	Planificación estratégica.
<b>PA</b>	Programa de auditoría.
<b>CI</b>	Cuestionario del control interno
<b>CIE</b>	Cuestionario del control interno específico.
<b>HA</b>	Hallazgos de auditoría.
<b>HAE</b>	Hallazgos de auditoría específico.
<b>IG</b>	Indicadores de gestión.
<b>DFP</b>	Diagrama de flujo de los procesos.
<b>HR</b>	Hoja de resumen de conclusiones y recomendaciones.
<b>IA</b>	Informe de auditoría.
<b>MLCHSH</b>	Marlene Lucía Chimbo Shiguango
<b>RAHR</b>	Rolando Alfredo Hernández Rosales
<b>SECHP</b>	Sergio Enrique Chacón Padilla
<b>GADPN</b>	Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo.

**Elaborado por:** Los Autores

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado Por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>30-03-2016</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>05-04-2016</b>

#### 4.5 FASE I CONOCIMIENTO PRELIMINAR

<b>CLIENTE:</b>	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE NAPO.
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO:</b>	AUDITORÍA DE GESTIÓN.
<b>CAMPO DE ACCIÓN:</b>	GESTIÓN PROVINCIAL – CON REFERENCIA A LA DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN
<b>PERÍODO:</b>	01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014
<b>DIRECCIÓN:</b>	JUAN MONTALVO Y OLMEDO

#### 4.5.1 PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE I

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO</b> <b>PROVINCIAL DE NAPO</b> <b>DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2014</b>			<b>CP 1/1</b>	
<b>OBJETIVO GENERAL:</b> ✓ Obtener un conocimiento preliminar del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo.				
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</b> ✓ Analizar la situación actual del GAD Provincial Napo en lo que corresponde a la gestión de recursos. ✓ Generar un ambiente adecuado para el logro de los objetivos institucionales.				
Nº	PROCEDIMIENTO	REF.PT	ELABORADO POR	FECHA
2	Elaborar la cédula narrativa sobre la visita preliminar.	CP2 1/4	C G - A L	13-04-2016
3	Efectuar una entrevista al Sr. Prefecto, Director de Planificación del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo y encuestas a los Directores Departamentales.	CP3 1/24		13-04-2016
4	Evaluar la misión GAD Provincial de Napo.	CP4 1/2		15-04-2016
5	Evaluar la visión del GAD Provincial de Napo.	CP5 1/2		20-04-2016
6	Realizar el Diagnóstico FODA, del GAD Provincial de Napo.	CP6 1/11		30-04-2016
7	Informe de la visita preliminar.	CP7 1/6		5-05-2016
				<b>INICIALES</b>
		Elaborado por:	CG & A L	19-04-2016
		Revisado Por:	M.E.G.N	20-04-2016

<b>GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO</b> <b>PROVINCIAL DE NAPO</b> <b>CÉDULA NARRATIVA</b> <b>VISITA PREVIA A LA INSTITUCIÓN</b>		<b>CP2 1/4</b>
<p>El 13 de abril del 2016, siendo las 10:00 am se visitó las instalaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, ubicado en las calles Juan Montalvo y Olmedo, de la ciudad de Tena.</p> <p>El Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, cuenta con una infraestructura propia de dos pisos, desde el ingreso se tiene un lugar para información y las oficinas de departamentos, unidades, oficinas técnicas, repartidas indistintamente, sin un orden adecuado como para que facilite la coordinación Institucional; el despacho del Señor Prefecto está en el segundo piso, junto al Salón Auditorio y el Canal ALLY TV; se debe indicar que dada la complejidad de la estructura orgánica el edificio propio es insuficiente es así que la Dirección de Planificación está en una oficina ubicada entre las calles Juan León Mera y Yutsupino; se tiene también los talleres del GAD Provincial de Napo, que también se ubica en la Vía Puerto Napo y otras Direcciones que tienen Autonomía, como el Patronato de Amparo Social en la avenida Jumandy y La Dirección de Producción y Ambiente, en las calles Juan Montalvo y Juan León Mera; es decir una distribución distinta de las diferentes Direcciones, por lo que se han tenido que generar cierta autonomía de algunas de ellas.</p> <p>La Estructura física del GAD Provincial de Napo, no se encuentra adecuadamente distribuida, ya que existe hacinamiento en las estaciones de trabajo de muchos servidores y como se indicó el edificio es insuficiente para alojar a todas las Direcciones, Subdirecciones que conforman la enorme estructura Orgánica de la Entidad, por lo que se encuentra ubicados indistintamente en diferentes lugares de la ciudad de Tena, este debe ser un problema cuando se trate de Coordinación entre las diferentes Direcciones, Departamentos y Unidades.</p> <p>El horario de trabajo de los servidores es de 07h30 hasta las 17h00, manteniendo un</p>		
	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	C.G. – A.L.	10-03-2016
Revisado Por:	M.E.G.N	15-03-2016

<b>GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO</b> <b>PROVINCIAL DE NAPO</b> <b>CÉDULA NARRATIVA</b> <b>VISITA PREVIA A LA INSTITUCIÓN</b>		<b>CP2 2/4</b>
<p>receso al medio día de una hora y media, las entradas y salidas en algunos casos son controlados con registros electrónicos en otras Direcciones que están fuera del Edificio central con firmas, es decir no se tienen homologados los controles de asistencia, por lo que en algunas direcciones no se visualizan atrasos, aunque existieran y los controles no son confiables, si existe atrasos que no se difunden, el personal abandona el trabajo en horas laborables y no existe control de estas salidas y entradas.</p> <p>El Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, en el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial elabora y consensua una Misión y Visión, que no es para la Institución, sino para la Provincia, por lo que se puede decir que no existen en general un plan estratégico para la Institución como tal, que oriente a los servidores al cumplimiento de estos principios como un norte para provocar procesos de mejora continua.</p> <p>Existen problemas serios dentro de la Institución por lo que se ha notado, no existe un sistema confiable de control interno, esto hace que las claves de acceso a los sistemas de control, financiero, sean manejadas por personas con poca ética y se han generado pérdidas de recursos financieros en la Institución, esto es lo que sucedió en abril del 2014, con pérdidas cerca de dos millones de dólares.</p> <p>Los controles de asistencia también no están bien llevados cada departamento o dirección hace su control a su manera, es decir no se encuentran homologados este sistema de control de asistencia de los servidores del GAD Provincial de Napo.</p>		
	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.G. – A.L.</b>	<b>10-03-2016</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>15-03-2016</b>

<b>GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO</b> <b>PROVINCIAL DE NAPO</b> <b>CÉDULA NARRATIVA</b> <b>VISITA PREVIA A LA INSTITUCIÓN</b>		<b>CP2 3/4</b>
<p>Las decisiones que se toman en el GAD Provincial de Napo, son con orientación eminentemente política, por lo que los términos eficiencia, eficacia, economía y calidad, que son los componentes de la auditoría de gestión, no son tomados en cuenta, en muchas ocasiones se realizan inversiones, que no generan impacto real, sino son compromisos políticos con cierto grupo de personas privilegiadas.</p> <p>Finalmente no existe un código de ética o principios éticos para los servidores, por lo que existen actos corruptivos en la contratación de obras y servicios, según los contratistas aseveran, así como en los actos públicos siempre se observan inobservancia de la Ley de parte de los Empleados del GAD Provincial de Napo.</p> <p>Los recursos financieros para la gestión del GAD Provincial de Napo, provienen de las asignaciones del Gobierno Central, en varias ocasiones las transferencias de estos recursos se retrasan, por lo que la ejecución de las obras que son de interés provincial deben paralizarse con malestar de la ciudadanía, que es la que reclama la intervención de la Institución en mejoras para incrementar su nivel de vida.</p> <p>Se tienen varios problemas con la atención al ciudadano, ya que los días que se atiende al público son colas interminables de personas que se interesan por hablar con la Autoridad Provincial en busca de conseguir alguna obra o servicio, el problema es que dentro de esas necesidades también se proponen situaciones de interés personal que afecta notablemente a la gestión Institucional.</p> <p>Existe un gran número de personal que labora a contrato, muchos sin haberse formalizado el mismo y aun así ya perciben un salario, situación que es anómala a los sistemas de manejo financiero, ya que se debe oficializar el sistema de contratación para que la persona, pueda acceder a los beneficios de un servidor público.</p>		
	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	C.G. – A.L.	10-03-2016
Revisado Por:	M.E.G.N	15-03-2016

<b>GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO</b> <b>PROVINCIAL DE NAPO</b> <b>CÉDULA NARRATIVA</b> <b>VISITA PREVIA A LA INSTITUCIÓN</b>		<b>CP2 4/4</b>
<p>Para la selección y contratación de personal, no se siguen procesos de calificación de mérito y oposición, se considera más los compromisos políticos y la amistad con las personas, esta es la razón de que en muchos departamentos la eficiencia y eficacia en los resultados de la gestión dejan mucho que desear, situación que debe corregirse.</p> <p>El GAD Provincial de acuerdo a la COOTAD, tiene algunas competencias asumidas, pero no dispone de los equipos técnicos idóneos para cumplir con los compromisos asumidos, por lo que se tiene retrasos y problemas en este aspecto, como por ejemplo en el tema de riego y drenaje, en el componente turismo y en los componentes productivo- ambiental y en el tema de la situación social de la población de la Provincia de Napo.</p>		
	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	<b>C.G. – A.L.</b>	<b>10-03-2016</b>
Revisado Por:	<b>M.E.G.N</b>	<b>15-03-2016</b>

**GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO  
PROVINCIAL DE NAPO  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2014  
ENTREVISTA AL SEÑOR PREFECTO**

**CP3 1/24**

**ENTREVISTADO:** Dr. Sergio Chacón Padilla  
**FECHA Y HORA:** 23-03-2016 09h00

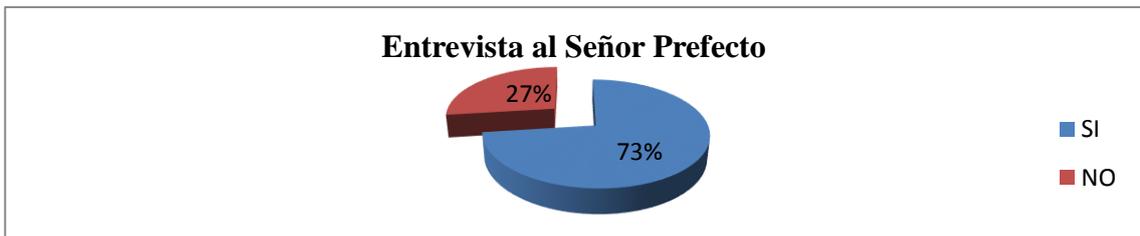
N°	Preguntas	Respuesta		Observaciones
		SI	No	
1	¿La Institución cuenta con una Misión y Visión?	X		
2	¿La Institución tiene definidos claramente los objetivos que espera cumplir?	X		
3	¿Tienen definidas claramente las políticas Institucionales?	X		Las definidas por el COOTAD.
4	¿La Institución formula un plan operativo con indicadores y metas?	X		De acuerdo a la Ley.
5	¿Está en condiciones de asumir el liderazgo con responsabilidad?	X		
6	¿Para la toma de decisiones analiza toda la información disponible?	X		Se solicita asesoría.
7	¿Delega funciones de acuerdo a las competencias personales y profesionales?	X		Orientado a los Programas creados por el GAD Provincial.
8	¿La Comunicación interna y externa es adecuada?	X		
9	¿Existen sistemas de incentivos para los servidores y el personal a su cargo?	X		
10	¿Existe un manual de gestión por procesos en la Institución?		X	No considera necesario
11	¿Se tiene definida una cultura Organizacional	X		
12	¿Se definen los productos y servicios por cada una de las unidades o departamentos de la Institución?	X		
13	¿Existen principios de control interno?		X	
14	¿Se evalúa permanentemente el riesgo?		X	
15	¿Representa al GAD Provincial en todos sus actos?		X	Se delega a la Srta. Vice perfecta.
	<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>4</b>	

		<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
	Elaborado por:	<b>CG &amp; AL</b>	<b>25-04-2016</b>
	Revisado Por:	<b>M.E.G.N</b>	<b>28-04-2016</b>

**ENTREVISTA AL SEÑOR PREFECTO DE NAPO**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{11}{15} * 100 = 73\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 73\% = 27\%$
--	--

**Gráfico N° 1**



NIVEL DE CONFIANZA		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
15%-50%	51%-75%	76%-95%
NIVEL DE RIESGO		
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
85%-50%	49%-25%	24%-5%

**Conclusión:** A través de la entrevista realizada al Señor Prefecto de Napo, se pudo determinar el nivel de confianza del 73%, mientras que el nivel de riesgo está en el 27%, considerados moderados, resultado que revela según las aseveraciones del Personero Provincial, que la gestión Institucional es adecuada; por falta de disponibilidad de tiempo no puede representarse en todos los actos a la Institución por lo que delega a la Señora Vice-Prefecta, no existe un sistema de control interno adecuado y no se identifica y valoran los riesgos.

**Recomendación:**

**Al Señor Prefecto:** Generar estrategias para identificar, valorar y prevenir los riesgos, para que no suceda lo del mes de abril, que alterando claves se sustraigan cerca de dos millones de dólares del presupuesto Institucional.

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado Por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>30-03-2016</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>05-04-2016</b>



<b>GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE NAPO</b>				
<b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014</b>				
<b>ENTREVISTA AL RESPONSABLE DE LA UNIDAD DE PLANIFICACIÓN</b>				
<b>ETREVISTADO:</b> Ing. Rolando Alfredo Hernández Rosales				
<b>FECHA Y HORA:</b> 25-03-2016 12h00				
Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Cree usted que la gestión financiera está de acuerdo a lo establecido?		X	Sin respetar directrices del Ministerio de Finanzas.
2	¿Conoce usted cuales son los objetivos de la Institución?	X		
3	¿Se formula un plan operativo anual con indicadores y metas?	X		No se tiene completo vinculado a presupuestos
4	¿Conoce usted cuáles son las falencias administrativas que existen en la Institución?	X		Solo conoce una parte por la extensión de la estructura orgánica.
5	¿Se tienen definidos procesos administrativos en la Institución?		X	
6	¿Sabe cómo se hace los procesos de selección de personal para las Unidades?	X		No es por concurso de méritos.
7	¿Existe capacitación continua en la Institución?		X	Solo se capacita un % de servidores.
8	¿Las tecnologías de la información y comunicación son adecuadas y facilitan el trabajo?		X	No se cuenta con lo suficiente
9	¿Existen canales adecuados de comunicación?	X		
10	¿La toma de decisiones se hace en base del análisis de la información obtenida?	X		
11	¿El talento humano tiene el perfil al puesto?		X	Son de diferente formación @1
12	¿Existe un sistema de control interno?	X		
13	¿Los recursos disponibles se manejan de acuerdo a las partidas presupuestarias?	X		
14	¿Se llevan registros de control de las operaciones financieras?	X		
	<b>TOTAL</b>	9	5	
		<b>Elaborado por:</b>		<b>INICIALES</b>
		<b>Revisado Por:</b>		<b>FECHA</b>
				<b>CG &amp; AL</b>
				<b>26-04-2016</b>
				<b>M.E.G.N</b>
				<b>28-04-2016</b>



**RESULTADOS DE LA ENTREVISTA AL RESPONSABLE DE LA UNIDAD DE PLANIFICACIÓN**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{9}{14} * 100 = 64\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 64 = 36\%$
---	--

**Gráfico N° 2**



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

**Conclusión:** De la entrevista aplicada al Director de Planificación del GADPN, se determina un nivel de confianza moderado del 64%, y un nivel de riesgo moderado del 36%; que existen problemas en los procesos de selección de personal, el mismo que no cuenta con el perfil profesional adecuado, además la ejecución financiera no es confiable, dado que se genera incongruencias en la ejecución presupuestaria, las tecnologías de la información no son adecuadas, no facilitan el trabajo.

**Recomendación:**

**Al Director de Planificación:** Gestionar para que los procesos de selección de personal sea por concursos de méritos y oposición y se considere el perfil profesional, además gestionar la mejora de las tecnologías de la información y comunicación.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	CG & AL	26-04-2016
Revisado Por:	M.E.G.N	28-04-2016



**CP3 5/24**

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE NAPO</b>			
<b>ENCUESTA APLICADA: A los Directores y Sub Directores del GADPN</b>			
<b>(muestra)</b>			
<b>FECHA Y HORA: 25-03-2016 13h00</b>			
<b>N°</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>RESPUESTAS</b>	
1	¿Conoce usted la Misión y Visión Institucional?		
	Si	22	
	No	3	
2	¿Conoce usted cuáles son los objetivos de la Institución?		
	Si	23	
	No	2	
3	¿Formulan planes operativos anuales definiendo indicadores y metas?		
	Si	21	
	No	4	
4	¿Existe un organigrama funcional y estructural bien definido?		
	Si	20	
	No	5	
5	¿Se tiene un manual por procesos en la Institución?		
	Si	2	
	No	23	
6	¿Sabe cómo se hacen los procesos de selección de personal, para su Unidad o Dirección?		
	Si	9	
	No	16	
7	¿Existe capacitación continua en la Institución?		
	Si	8	
	No	17	
		<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
		<b>Elaborado por:</b>	<b>CG &amp; AL 26-04-2016</b>
		<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N 28-04-2016</b>

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE NAPO**  
**ENCUESTA APLICADA: A los Directores y Sub Directores del GADPN**  
**(muestra)**

**FECHA Y HORA: 25-03-2016 13h00**

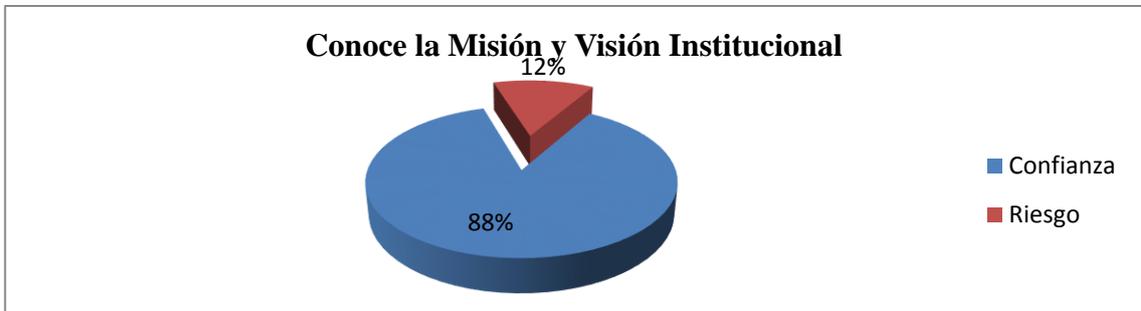
<b>N°</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>RESPUESTAS</b>
8	¿Cree usted que la gestión financiera está de acuerdo a lo establecido en la Ley?	
	Si	11
	No	14
9	¿Considera que el recurso humano con el que cuenta la Institución contribuye al mejoramiento de la gestión de la misma?	
	Si	17
	No	8
10	¿Existen mecanismos para el manejo y control de la información?	
	Si	21
	No	4
11	¿Existe congruencias entre los planes, metas, estrategias y de control?	
	Si	18
	No	7
12	¿Existen reglamentos internos para el control del personal?	
	Si	13
	No	12
13	¿El modelo de gestión ha logrado satisfacer las necesidades y rebasar las expectativas de la ciudadanía?	
	Si	8
	No	17
14	¿Se ha practicado una auditoría de Gestión al GADPN?	
	Si	15
	No	10
15	¿Está de acuerdo con la realización de una auditoría de gestión?	
	Si	23
	No	2
		<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>		<b>CG &amp; AL</b> <b>26-04-2016</b>
<b>Revisado Por:</b>		<b>M.E.G.N</b> <b>28-04-2016</b>



**1. ¿Conoce usted la Misión y Visión Institucional?**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{22}{25} * 100 = 88\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de Riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 88 = 12\%$
--	--

**Gráfico N° 3**



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

**Conclusión:** De la encuesta aplicada a los Directores y Subdirectores del GADPN, con respecto a que si conoce la Misión y Visión Institucional, se determina un nivel de confianza alto del 88%, y un de nivel de riesgo bajo del 12%, resultado que advierte los servidores de la Institución si conocen la Misión y Visión Institucional, sin embargo si es necesario que se realicen talleres de evaluación de su cumplimiento.

**Recomendación:**

**Al Director de Planificación:** Cuando se tienen nuevos servidores reclutados, se debe socializar y explicar el alcance de la Misión y Visión Institucional.

	INICIALES	FECHA
Elaborado Por:	CG&AL	30-03-2016
Revisado Por:	M.E.G.N	05-04-2016

**2. ¿Conoce usted cuáles son los objetivos de la Institución?**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{23}{25} * 100 = 92\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 92 = 8\%$
--	---

**Gráfico N° 4**



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

**Conclusión:** A través de las encuestas aplicadas a los Directores y Subdirectores del GAD PN y consultados sobre si Conoce los objetivos de la institución, se pudo determinar un nivel de confianza del 92% y un nivel de riesgo del 8%, considerados alto y bajo, respectivamente, lo que permite determinar que los servidores en su mayoría conocen los objetivos Institucionales.

**Recomendación:**

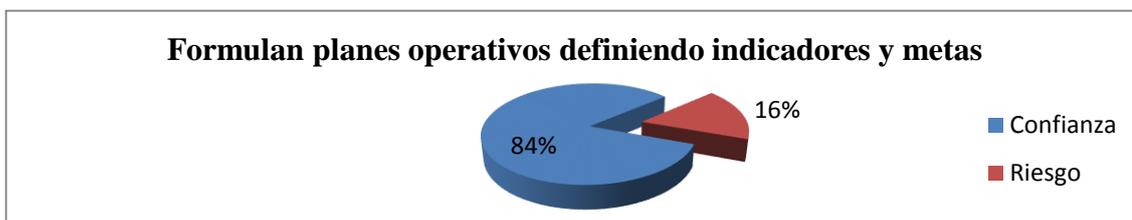
**Al Director de Planificación:** Trabajar en talleres por Direcciones para mejorar los objetivos, los mismos que deben orientar al cumplimiento de la Misión y Visión Institucional y mantener informados al nuevo personal reclutado.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado Por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>30-03-2016</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>05-04-2016</b>

**3. ¿Formulan planes operativos definiendo indicadores y metas?**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{21}{25} * 100 = 84\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 84 = 18\%$
--	--

**Gráfico N° 5**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
ALTO	MODERADO	BAJO
85%-50%	49%-25%	24%-5%

**Conclusión:** De las encuestas aplicadas a los Directores y Subdirectores del GADPN, se determina un nivel de confianza alto del 84% y un nivel de riesgo bajo del 16%, condiciones adecuadas para la realidad Institucional, ya que se ha verificado que se tiene Planes anuales de política pública; aunque no todas las Direcciones tienen completos con actividades vinculadas a presupuestos.

**Recomendación:**

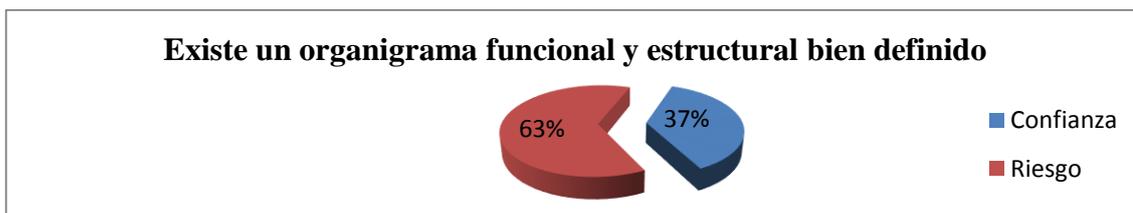
**Al Director de Planificación:** Se debe modificar las matrices para formulación de los Planes anuales de Política Pública ya que son muy extensas y poco prácticas, por lo que se deben homologar para que todas las Direcciones completen los PAPP con actividades, indicadores, metas y cada uno de estos estén vinculado a un presupuesto asignado, esto facilitará la fase de seguimiento y monitoreo.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado Por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>30-03-2016</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>05-04-2016</b>

**4. ¿Existe un organigrama funcional y estructural bien definido?**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{20}{25} * 100 = 80\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 80\% = 20\%$
--	--

**Gráfico N° 6**



NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
<b>15%-50%</b>	<b>51%-75%</b>	<b>76%-95%</b>
NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MODERADO	BAJO
<b>85%-50%</b>	<b>49%-25%</b>	<b>24%-5%</b>

**Conclusión:** Al aplicar las encuestas a los Directores y Subdirectores del GADPN, para verificar si existe un organigrama estructural y funcional bien definido, revela un nivel de confianza alto del 80%, y un nivel de riesgo bajo del 20%, porcentajes que indican que si existe un organigrama estructural y funcional bien definido, por lo que es importante trabajar en actualizaciones permanentes.

**Recomendación:**

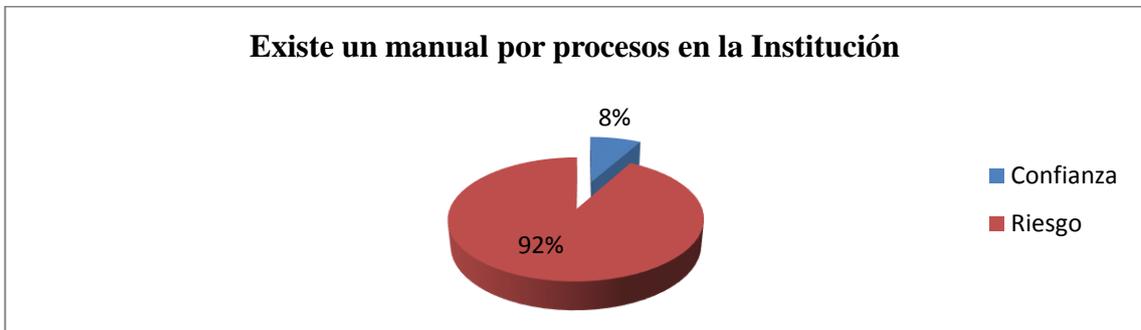
**Al Director Administrativo y Director de Planificación:** A pesar de que existe un organigrama estructural y funcional, según algunos servidores del GADPN, no está bien definido por lo que es necesario generar productos y servicios para todos los niveles jerárquicos incluyendo hasta los de apoyo, y también actualizar en forma permanente en función de la dinámica que se genera en la Institución.

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado Por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>30-03-2016</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>05-04-2016</b>

**5. ¿Se tiene un manual por procesos en la Institución?**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{2}{25} * 100 = 7\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 8 = 92\%$
--	---

**Gráfico N°7**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
BAJO	MODERADO	ALTO
<b>15%-50%</b>	<b>51%-75%</b>	<b>76%-95%</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
ALTO	MODERADO	BAJO
<b>85%-50%</b>	<b>49%-25%</b>	<b>24%-5%</b>

**Conclusión:** De los resultados obtenidos tras las encuestas aplicadas a los Directores y Subdirectores del GADPN sobre si existe un manual por procesos, se establece un nivel de confianza bajo del 8%, y un nivel de riesgo alto del 92%, resultados considerados inadecuados, y que aceptan la inexistencia de este instrumento para definir los servicios de cada uno de los niveles de gestión de la Institución.

	INICIALES	FECHA
Elaborado Por:	<b>CG&amp;AL</b>	<b>30-03-2016</b>
Revisado Por:	<b>M.E.G.N</b>	<b>05-04-2016</b>



**CP3 11/24**

**Recomendación:**

**Al Director Administrativo, Director de Planificación y Director de Asesoría Jurídica:**

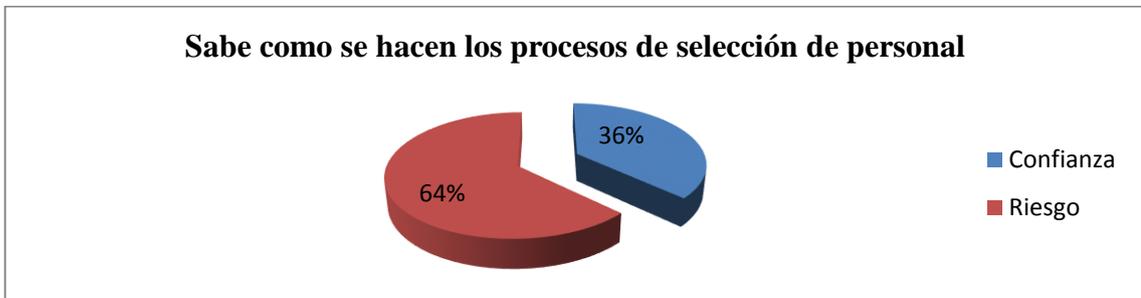
Definir talleres con cada una de las Direcciones para identificar los productos y servicios que ejecutan, posteriormente con Asesoría complementar aquellos que son necesarios para la adecuada gestión de la Institucional y estructurar el Manual de gestión por procesos que es una herramienta fundamental para evaluar a cada uno de los servidores y el desempeño de cada una de las Direcciones.

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado Por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>30-03-2016</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>05-04-2016</b>

**6 ¿Sabe cómo se hacen los procesos de selección de personal, para su Unidad o Dirección?**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{9}{25} * 100 = 36\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 36 = 64\%$
---	--

**Gráfico N° 8**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
BAJO	MODERADO	ALTO
<b>15%-50%</b>	<b>51%-75%</b>	<b>76%-95%</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
ALTO	MODERADO	BAJO
<b>85%-50%</b>	<b>49%-25%</b>	<b>24%-5%</b>

**Conclusión:** De las encuestas aplicadas a los Directores y Subdirectores del GADPN, con respecto si conocen como se hacen los procesos de selección del personal, se pudo determinar un nivel de confianza bajo del 36% y un nivel de riesgo alto del 64%, resultados que permite revelar que los servidores desconocen cómo se hacen los procesos de selección del personal, algo que debe ser de conocimiento público, ya que de acuerdo al Ministerio de Trabajo, los procesos de selección son abiertos al público.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado Por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>30-03-2016</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>05-04-2016</b>



**CP3 13/24**

**Recomendación:**

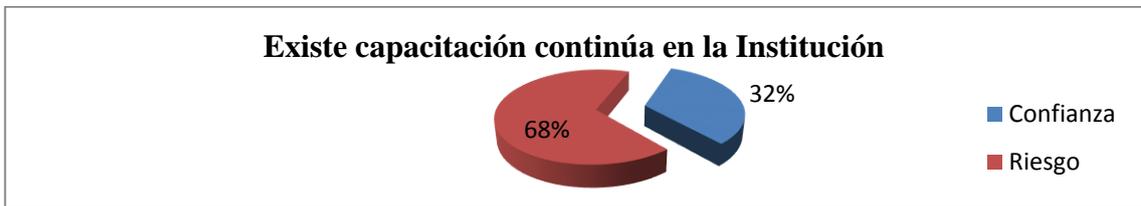
**Al señor Prefecto y Sub-Directora de Talento Humano:** Cuando se presentan vacantes en el GADPN, estos deben ser públicos y en lo posible utilizando la plataforma socio-empleo del Ministerio de Trabajo, de esta manera se brinda las mismas oportunidades a todas las personas que cumplen el perfil profesional, además se garantiza los derechos de los ciudadanos.

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado Por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>30-03-2016</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>05-04-2016</b>

**7 ¿Existe capacitación continua en la Institución?**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{8}{25} * 100 = 32\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 32 = 68\%$
---	--

**Gráfico N° 9**



NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
<b>15%-50%</b>	<b>51%-75%</b>	<b>76%-95%</b>
NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MODERADO	BAJO
<b>85%-50%</b>	<b>49%-25%</b>	<b>24%-5%</b>

**Conclusión:** Mediante las encuestas aplicadas a los Directores y subdirectores del GADPN, referente a que si existe un plan de capacitación en la Institución, se determinó el nivel de confianza es bajo con el 32% y un nivel de riesgo alto del 68%, resultados que permiten determinar que no existe un plan de capacitación para los servidores de la Institución.

**Recomendación**

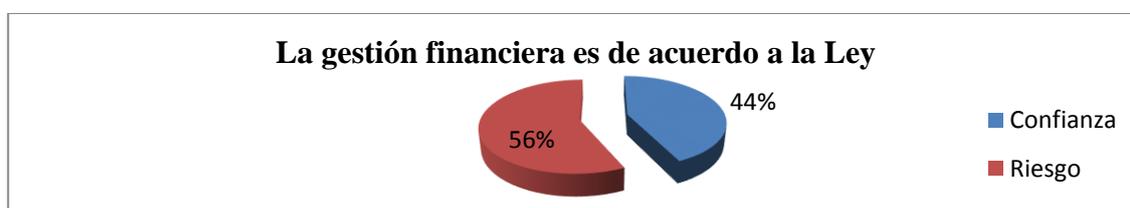
**Al Sub - Director de Talento Humano y Señor Prefecto:** Es importante generar un plan de capacitación y entrenamiento continuo a los servidores del GADPN, ya que con esto se logra eficiencia y eficacia para el cumplimiento de los objetivos de la Institución y el desempeño mismo de cada servidor, debe manejarse como un sistema de incentivo.

	INICIALES	FECHA
Elaborado Por:	<b>CG&amp;AL</b>	<b>30-03-2016</b>
Revisado Por:	<b>M.E.G.N</b>	<b>05-04-2016</b>

**8 ¿Cree usted que la gestión financiera está de acuerdo a lo establecido en la Ley?**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{11}{25} * 100 = 44\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 44\% = 56\%$
--	--

**Gráfico N° 10**



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

**Conclusión:** Al aplicar las encuestas a los Directores y subdirectores del GADPN, y consultados sobre si la gestión financiera es adecuada y conforme a la Ley, se determinó un nivel de confianza bajo del 44%, y un nivel de riesgo alto del 56%, cifras que permiten que existen irregularidades en la gestión financiera de la Institución y que es muy grave.

**Recomendación:**

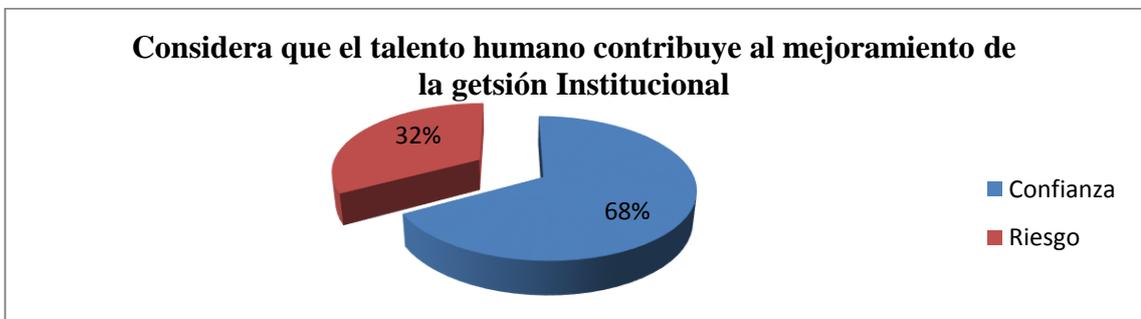
**Al Señor Prefecto y al Director Financiero:** Es necesario que de manera urgente se trabaje con las distintas Direcciones, incluyendo las que tienen autonomía administrativa – financiera, para hacer seguimiento a los procesos de contratación pública, para verificar si siguen los procesos según la norma y que las asignaciones presupuestarias estén acorde al Plan anual de compras (PAC), así como dar seguimiento para evitar fraudes o actos corruptivos en los procesos de contratación.

	INICIALES	FECHA
Elaborado Por:	CG&AL	30-03-2016
Revisado Por:	M.E.G.N	05-04-2016

9 ¿Considera que el recurso humano con el que cuenta la Institución contribuye al mejoramiento de la gestión de la misma?

<p>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</p> $NC = \frac{17}{25} * 100 = 68\%$	<p>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</p> $NR = 100\% - 68 = 32\%$
---	---

Gráfico N° 11



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

**Conclusión:** De los resultados obtenidos después de las encuestas realizadas a los Directores y subdirectores del GADPN, sobre si el talento humano con el que cuenta la institución contribuye a la gestión Institucional, se determinó que existe un nivel de confianza moderado del 68%, y un nivel de riesgo también moderado del 32%, cifras que permiten determinar que existen falencias en el cumplimiento de productos y servicios de un grupo de servidores de la Institución.

	INICIALES	FECHA
Elaborado Por:	CG&AL	30-03-2016
Revisado Por:	M.E.G.N	05-04-2016



**CP3 17/24**

**Recomendación:**

**Al Director Administrativo, Director Financiero y Subdirectora de Talento Humano:**

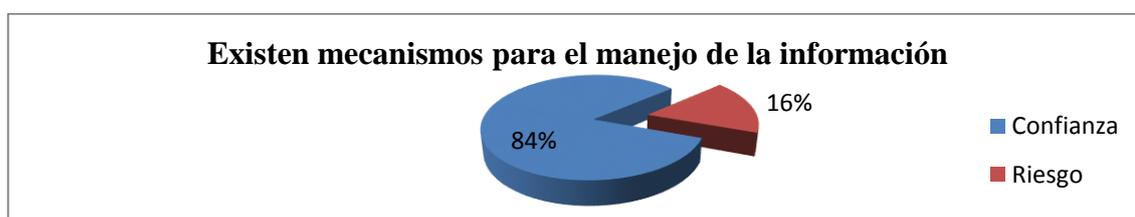
Evaluar a cada uno de los servidores con periodicidad semestral, para verificar el cumplimiento de productos y servicios y también en base del PAPP individual para lo que es necesario al inicio del período, trabajar con cada uno de ellos y así formulen su planificación para el ejercicio de la gestión.

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado Por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>30-03-2016</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>05-04-2016</b>

**10 ¿Existen mecanismos para el manejo y control de la información?**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{21}{25} * 100 = 84\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 84 = 16\%$
--	--

**Gráfico N° 12**



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

**Conclusión:** A través de las encuestas aplicadas a los Directores y Subdirectores del GADPN, sobre si existen mecanismos para el manejo de la información, se pudo determinar un nivel de confianza alto del 84%, y un nivel de riesgo bajo del 16%, cifras que nos permiten inferir que si existe confidencialidad de la información Oficial en un alto porcentaje, aunque como en toda Institución siempre se filtra alguna información.

**Recomendación:**

**A la Subdirectora de Talento Humano y Directora de Comunicación Social:**

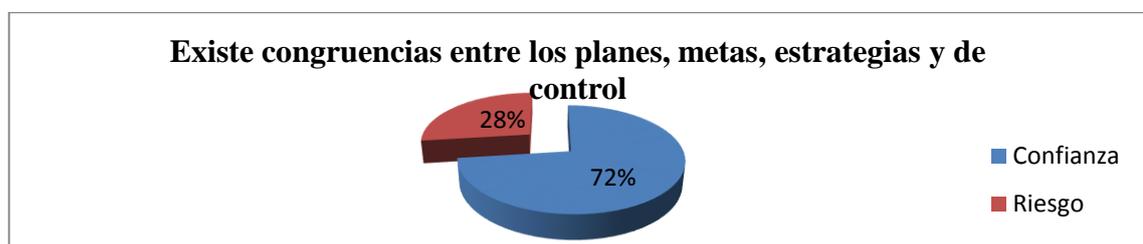
Dar seguimiento a la gestión de la información, procurando evitar fuga de información oficial, por canales secundarios y terciarios y que la información es alterada de un transmisor a otro y cuando regresa a su punto de partida ya carece de veracidad, lo que incide en la gestión Institucional.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado Por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>30-03-2016</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>05-04-2016</b>

**11 ¿Existe congruencias entre los planes, metas, estrategias y de control?**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{18}{25} * 100 = 72\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 72 = 28\%$
--	--

**Gráfico N° 13**



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

**Conclusión:** Al aplicar las encuestas a los Directores y Subdirectores del GADPN, y consultados sobre si existen congruencias entre planes, metas, estrategias y de control, se determinó un nivel de confianza moderado del 72%, y un nivel de riesgo moderado del 28%, que indica los servidores que si existe congruencias entre planes, metas, estrategias y de control, pero en estado moderado, existen algunas falencias que se deben corregir.

**Recomendación:**

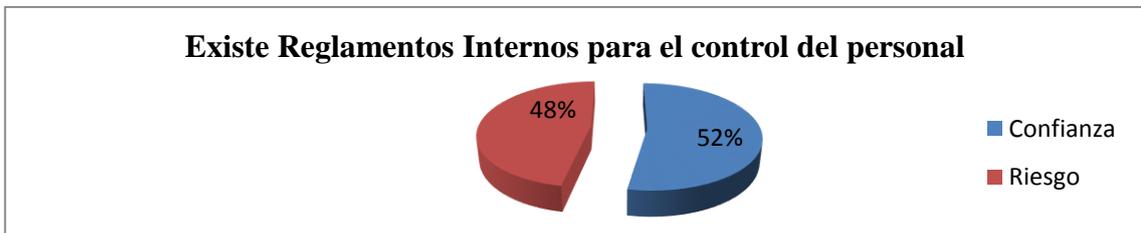
**Al Director de Planificación y Director Administrativo:** Se debe realizar talleres para formular el PAPP, procurando que exista congruencias entre los planes, metas estrategias y de control, para poder planificar, cumplir, evaluar y hacer correctivos durante el ejercicio de la gestión procurando lograr la eficiencia y eficacia que se persigue.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado Por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>30-03-2016</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>05-04-2016</b>

**12 ¿Existe reglamentos internos para el control del personal?**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{13}{25} * 100 = 52\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 52 = 48\%$
--	--

**Gráfico N° 14**



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

**Conclusión:** Al aplicar las encuestas a los Directores y Subdirectores del GADPN, y consultados sobre si existe reglamentos internos para el control del personal, se determinó un nivel de confianza moderado del 52%, y un nivel de riesgo moderado del 48%, que indica que si existe un Reglamento interno en el control del personal, pero que se tiene problemas en su aplicación.

**Recomendación:**

**Al Director Administrativo y Subdirectora de Talento Humano:** Revisar el Reglamento de control de asistencia, atrasos, salidas e ingresos del talento Humano de la Institución, conjuntamente con cada uno de los Directores de las respectivas Unidades y homologar el mismo para aplicar de forma consensuada sin discriminar o favorecer a grupos de servidores y perjudicando a otros.

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado Por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>30-03-2016</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>05-04-2016</b>

13 ¿El modelo de gestión ha logrado satisfacer las necesidades y rebasar las expectativas de la ciudadanía?

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{8}{25} * 100 = 32\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 32 = 68\%$
---	--

**Gráfico N° 15**



NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
<b>15%-50%</b>	<b>51%-75%</b>	<b>76%-95%</b>
NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MODERADO	BAJO
<b>85%-50%</b>	<b>49%-25%</b>	<b>24%-5%</b>

**Conclusión:** Al aplicar las encuestas a los Directores y Subdirectores del GADPN, y consultados si piensan que la gestión ha logrado rebasar las necesidades y expectativas de la ciudadanía de la Provincia de Napo, se determinó un nivel de confianza bajo del 32%, y un nivel de riesgo moderado del 68%, que indica que la ciudadanía no está conforme con la gestión Institucional, según los mismos servidores de la Institución.

	INICIALES	FECHA
Elaborado Por:	<b>CG&amp;AL</b>	<b>30-03-2016</b>
Revisado Por:	<b>M.E.G.N</b>	<b>05-04-2016</b>



**CP3 22/24**

**Recomendación:**

**Al Señor Prefecto y Directores temáticos:**

Mantener una reunión con todos los representantes de los sectores representativos de la Provincia, puede ser uno en la parte baja con los Cantones: Archidona, Arosemena Tola y Tena; otra en los Cantones Quijos y El Chaco, para explicar las razones del no cumplimiento de todas sus necesidades y solicitar que expongan sus criterios, generando al final actas de acuerdos y compromisos adjuntando una hoja de ruta para su seguimiento y monitoreo en forma permanente.

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado Por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>30-03-2016</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>05-04-2016</b>

**14 ¿Se ha practicado una auditoría de Gestión al GADPN?**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{15}{25} * 100 = 60\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 60 = 40\%$
--	--

**Gráfico N° 16**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
BAJO	MODERADO	ALTO
<b>15%-50%</b>	<b>51%-75%</b>	<b>76%-95%</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
ALTO	MODERADO	BAJO
<b>85%-50%</b>	<b>49%-25%</b>	<b>24%-5%</b>

**Conclusión:** Al aplicar las encuestas a los Directores y Subdirectores del GADPN, y consultados si se ha practicado una auditoría de gestión, se determinó un nivel de confianza moderado del 60%, y un nivel de riesgo moderado del 40%, que indica que la Contraloría General del Estado si ha practicado una auditoría, pero no específicamente de gestión, ya que muy pocas veces se consigue una auditoría específica.

**Recomendación:**

**Al Señor Prefecto y Directores temáticos:** Gestionar para que posteriormente a que se entregue este trabajo al nivel de auditoría, se valide con la Contraloría General del Estado, para poder implementar las recomendaciones sugeridas.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado Por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>30-03-2016</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>05-04-2016</b>

**15 ¿Está de acuerdo con la realización de una auditoría de gestión?**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{23}{25} * 100 = 92\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 92 = 8\%$
--	---

**Gráfico N° 17**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
ALTO	MODERADO	BAJO
85%-50%	49%-25%	24%-5%

**Conclusión:** Al aplicar las encuestas a los Directores y Subdirectores del GADPN, y consultados si están de acuerdo en que se practique una auditoría de gestión, se determinó un nivel de confianza alto del 92%, y un nivel de riesgo bajo del 8%, que indica que los servidores en su mayoría están de acuerdo en que se practique una auditoría de gestión

**Recomendación:**

**Al Señor Prefecto y Directores temáticos:** Apoyar incondicionalmente la realización de esta auditoría de gestión, validar y aplicar las recomendaciones que se generen de este trabajo, lo que permitirá mejorar la gestión Institucional.

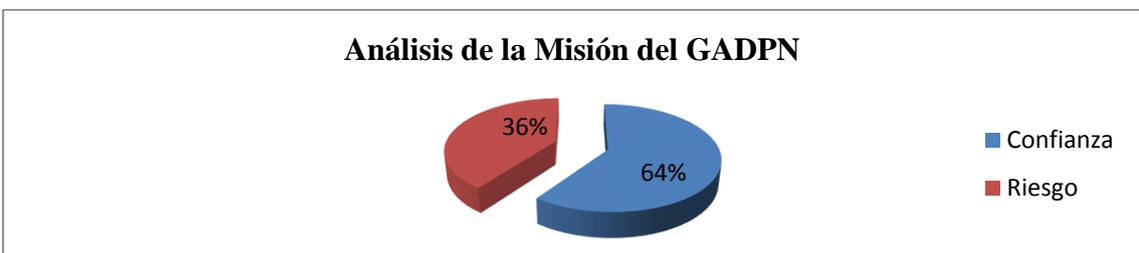
	INICIALES	FECHA
Elaborado Por:	CG&AL	30-03-2016
Revisado Por:	M.E.G.N	05-04-2016

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO</b> <b>PROVINCIAL DE NAPO</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2014</b> <b>CUESTIONARIO DE LA MISIÓN</b>				<b>CP4 1/2</b>
<b>Misión Institucional</b> Formular y gestionar proyectos que apoyen al desarrollo sustentable, incluyente y participativo de la provincia de Napo; relacionados con el fomento productivo, movilidad, gestión ambiental y prestación de servicios públicos para garantizar el buen vivir.				
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	¿Conoce usted la misión del GADPN?	23	2	
2	¿La misión del GADPN es difundida y aplicada en cada unidad de la institución?	12	13	
3	¿Considera importante conocer la misión de la institución?	24	1	
4	¿La misión explica la razón de ser de la institución?	20	5	
5	¿Cada unidad posee su propia misión?	0	25	
6	¿La misión es alcanzable, coherente, pertinente?	23	2	
7	¿Se modifica la misión en base a los cambios que surgen en la institución?	15	10	
8	¿Se establece claramente las actividades a cumplir en cada unidad?	13	12	
9	¿Los resultados obtenidos están en relación con la misión institucional?	13	12	
	<b>TOTAL</b>	<b>143</b>	<b>82</b>	
			<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
		Elaborado Por:	<b>CG&amp;AL</b>	<b>17-04-2016</b>
		Revisado Por:	<b>M.E.G.N</b>	<b>18-04-2016</b>

### MISIÓN INSTITUCIONAL DEL GADPN

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{143}{225} * 100 = 64\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 64 = 36\%$
--	--

**Gráfico N° 18**



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

**Conclusión:** Al aplicar las encuestas a los servidores del GADPN, se determinó un nivel de confianza moderado del 64%, un nivel de riesgo moderado del 36%, porcentajes que reflejan la existencia de la Misión Institucional, la misma que no es comunicada a todas las Direcciones y Subdirecciones, por lo que algunos servidores lo desconocen.

#### Recomendación

**Director de Planificación:** Mantener reuniones consensuadas en todas las direcciones de manera que se pueda socializar y analizar la Misión Institucional, además generar talleres para trabajar en productos y servicios que apoyen al cumplimiento de la Misión Institucional.

	INICIALES	FECHA
Elaborado Por:	CG&AL	30-03-2016
Revisado Por:	M.E.G.N	05-04-2016

<b>GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO  PROVINCIAL DE NAPO  AUDITORÍA DE GESTIÓN  Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2014  CUESTIONARIO DE LA VISIÓN</b>				<b>CP5 1/2</b>		
<b>Visión de la Institución</b> “Incrementar la eficacia y eficiencia en el desarrollo de proyectos en el ámbito productivo, movilidad y ambiental de la provincia de Napo, para mejorar la calidad de vida de sus habitantes.”						
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN		
		SI	NO			
1	¿Conoce usted la visión de la institución?	23	2			
2	¿La visión es difundida y aplicada en todas las unidades operativas de la institución?	12	13			
3	¿Las diferentes unidades operativas poseen su propia visión?	5	20			
4	¿El contenido de la visión muestra claramente lo que quiere ser la institución a largo plazo?	20	5			
5	¿La visión es modificada de acuerdo a los avances institucionales?	13	12			
6	¿El desempeño de las actividades diarias se proyecta a alcanzar la visión?	18	7			
7	¿Los planes y programas institucionales se dirigen al cumplimiento de la visión?	13	12			
8	¿La visión institucional es alcanzable, coherente y de fácil comprensión?	17	8			
9	¿Considera usted que es importante conocer la visión de la institución?	25	0			
10	¿Considera necesario elaborar la visión para cada departamento de la institución?	25	0			
	<b>TOTAL</b> ☐	<b>171</b>	<b>79</b>			
				<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>	
		<b>Elaborado por:</b>		<b>CG&amp;AL</b>	<b>17-04-2016</b>	
		<b>Revisado Por:</b>		<b>M.E.G.N</b>	<b>18-04-2016</b>	

**VISIÓN INSTITUCIONAL GADPN**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{171}{250} * 100 = 68\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 68 = 32\%$
--	--

**Gráfico N° 19**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
ALTO	MODERADO	BAJO
85%-50%	49%-25%	24%-5%

**Conclusión:** Al aplicar las encuestas a los servidores del GADPN, sobre el conocimiento de la Visión Institucional, se pudo determinar un nivel de confianza moderado del 68%, mientras que el nivel de riesgo moderado del 32%, resultados que indican que los servidores conocen la Visión, pero en muchas Direcciones y Subdirecciones no lo aplican, en la formulación de sus objetivos y metas.

**Recomendación**

**Al Director de Planificación:** Socializar la visión conjuntamente con la Subdirección de Talento Humano, a los servidores, además trabajar en talleres para analizar la Visión y medir el nivel de cumplimiento en las propuestas de PAPP Institucional por cada una de las Direcciones, para encaminar de mejor manera a su consecución.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado Por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>30-03-2016</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>05-04-2016</b>



**Cuadro N° 10: ANÁLISIS FODA DEL GADPN.**

<b>ANÁLISIS INTERNO</b>			
	<b>FORTALEZAS</b>		<b>DEBILIDADES</b>
F1	Se cuenta con personal con experiencia en gestión de servicios públicos	D1	Desarticulación del Plan-Presupuesto
F2	Se dispone de marco legal regulado.	D2	Limitado Fortalecimiento de la Planificación Institucional
F3	Se dispone infraestructura, maquinaria y equipos	D3	Clima y cultura organizacional Medianamente favorable
F4	Se cuenta con un Plan de desarrollo y Ordenamiento territorial	D4	Limitaciones de infraestructura de la principal sede institucional
F5	Se tiene capacidad de organizar a la población.	D5	Inadecuado sistema estadístico institucional
F6	Se dispone de sistemas de información geográfica implementados	D6	Inadecuadas políticas y deficiente gestión del capital humano
F7	Se dispone de recursos de libre disponibilidad.	D7	Procesos Administrativos lentos y/o inadecuados.
F8	Se dispone de equipamiento del sistema de seguridad a nivel del cercado	D8	Escaso Seguimiento y Evaluación de proyectos
F9	Se cuenta con sistemas de información Tics en proceso de implementación	D9	Políticas de gestión superpuestas
F10	Infraestructura básica para actividades culturales, sociales y deportivas	D10	Frecuencia de coordinaciones y reuniones poco efectivas

**Fuente:** GADPN

**Elaborado por:** Autores de Trabajo

<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>			
	<b>OPORTUNIDADES</b>		<b>AMENAZAS</b>
O1	Incremento de la inversión privada y/o pública.	A1	Disposiciones normativas y burocráticas largas que afectan la organización Provincial.
O2	Ubicación estratégica y geopolítica de la Provincia dinamiza la economía local.	A2	Asentamientos humanos del territorio dispersos y en crecimiento.
O3	Mayor presencia de organismos públicos sectoriales e instituciones privadas y de cooperación para alianzas estratégicas.	A3	Incremento de la migración y mayor demanda de servicios básicos y vialidad rural.
O4	Participación de la sociedad civil organizada.	A4	Delitos informáticos
O5	Incorporar profesionales externos a la institución.	A5	Otros GADs soliciten servicios no ofertados.
O6	Instituciones educativas de nivel superior y técnico que fomentan el desarrollo del capital humano.	A6	Otros Ministerios asuman competencias no desarrolladas por la entidad
O7	Posibilidad de un nodo informático a escala macro regional.	A7	Duplicidad de funciones con los Ministerios sectoriales.
O8	Captación de recursos por medio de la valoración del patrimonio natural de la provincia.	A8	Desastres naturales y/o Cambios climáticos
O9	Incremento de cooperación internacional.	A9	Inestabilidad Política
O10	Incremento de convenios institucionales.	A10	Bajo Presupuesto

**Fuente:** GADPN

**Elaborado por:** Autores de Trabajo



**CP7 1/6**

## INFORME PRELIMINAR

Tena, 30 de mayo del 2016

Doctor

Sergio Chacón Padilla

PREFECTO PROVINCIAL DE NAPO

Ciudad.-

De nuestras consideraciones:

Una vez realizada la visita al GAD Provincial de Napo, y haber aplicado las encuestas a los servidores, se obtuvo información importante la misma que nos permitió determinar conclusiones y recomendaciones.

### **1. LA MISIÓN INSTITUCIONAL NO ESTA VINCULADA A LA GESTIÓN DE ALGUNAS DIRECCIONES**

#### **CONCLUSIÓN:**

Si bien la mayoría de servidores conocen la Misión, pero solamente es teórica, ya que en sus actividades, productos y servicios se olvidan de generar valor agregado para cumplir la Misión Institucional propuesta.

#### **RECOMENDACIÓN**

**Al Director de Planificación y Director Administrativo:** Estructurar talleres con las Direcciones, en el que se analice la Misión Institucional y se vincule la ejecución de las actividades, Indicadores que cada una de estas cumple para lograr la Misión Institucional, procurando que sea una declaración compartida, en los siguientes términos:

	INICIALES	FECHA
Elaborado Por:	CG&AL	30-03-2016
Revisado Por:	M.E.G.N	05-04-2016



**CP7 2/6**

- **¿Quiénes somos?** GADPN.
- **¿Qué hacemos?** Generar el desarrollo sostenible y sustentable de la Provincia de Napo
- **¿Para qué?** Para contribuir a mantener los ecosistemas y procurar un buen vivir de la población.
- **¿Por qué hacemos el trabajo?** Porque la Ley y las Constitución nos asigna esta responsabilidad.

## **2. LA VISIÓN NO SE APLICA DURANTE EL EJERCICIO DE LAS COMPETENCIAS DE CADA DIRECCIÓN**

### **CONCLUSIÓN:**

La Misión es Pública y se ha difundido a todo nivel, pero no se procura una correlación de lo que hace en la práctica, para dar valor agregado a la Visión que es de largo plazo, y que debe trabajarse en el día a día para lograr cumplir las meta.

### **RECOMENDACIÓN:**

**Al Director de Planificación y Director Administrativo:** Mediante talleres compartidos, trabajar con las Direcciones para analizar la Visión Institucional, en grupos generar estrategias para que cada uno contribuya a su manera a cumplir la Visión Institucional; por lo que es necesario responder a las siguientes preguntas:

**¿Cuál es la imagen deseada en el futuro?** Incrementar la eficacia y eficiencia en el desarrollo de proyectos en el ámbito productivo, movilidad y ambiental de la provincia de Napo.

**¿Para qué?** Para mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

**¿Qué garantizan?** La Calidad de vida de la Población de la Provincia de Napo, bajo condiciones adecuadas de salud y con calidad ambiental mantenida en forma permanente.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado Por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>30-03-2016</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>05-04-2016</b>



### **3. LOS PROCESOS DE SELECCIÓN DE PERSONAL NO SON ADECUADOS**

#### **CONCLUSIÓN:**

Se ha determinado que los procesos de selección de personal, no siguen los parámetros y normativas propuestas por el Ministerio de Trabajo, se desconocen cómo se hace la selección.

#### **RECOMENDACIÓN:**

**Al Señor Prefecto y la Subdirectora de Talento Humano:** Para la selección y reclutamiento de personal, es obligatorio seguir procesos de méritos y oposición, brindando oportunidades a los Profesionales, para que concursen sin discriminar, además se debe respetar las normativas propuestas por el Ministerio de trabajo, si se puede utilizar la plataforma socio – empleo es mejor.

### **4. NO SE CUENTA CON UN MANUAL DE GESTIÓN POR PROCESOS**

#### **CONCLUSIÓN:**

Dada la magnitud de la estructura orgánica, se debería contar con un Manual de gestión por procesos, que defina la Misión de cada Dirección, los productos y servicios de cada Unidad o Sub-unidad, esto facilita hacer seguimiento y control, así como evaluar el desempeño de cada servidor

#### **RECOMENDACIÓN:**

**Al Director de Planificación y Director Administrativo:** Trabajar con las demás direcciones en talleres, identificando los productos y servicios que cada una de ellas e incorporando algunas que son necesarias; definir una Misión de la Dirección y posteriormente consolidar, para en una Asamblea General presentar para su aprobación y puesta en vigencia.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado Por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>30-03-2016</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>05-04-2016</b>



**CP7 4/6**

## **5. NO SE CUENTA CON UN SISTEMA ADECUADO DE GESTIÓN FINANCIERA**

### **CONCLUSIÓN:**

De lo que se ha podido verificar, no existe un sistema adecuado de gestión financiera, los mismos servidores así lo afirman, se tienen problemas en la gestión de los procesos de contratación, no se siguen los procesos contractuales y se supone ciertas preferencias en algunos niveles jerárquicos.

### **RECOMENDACIÓN:**

**Al Señor Prefecto y Director Administrativo:** Revisar la situación de la gestión financiera, especialmente en lo que corresponde a los procesos de contratación, en cada una de sus fases, para determinar si no existen acciones inadecuadas que perjudiquen a la Institución.

## **6. LOS SISTEMAS DE SEGURIDAD DE LOS SISTEMAS INFORMATICOS NO SON ADECUADOS**

### **CONCLUSIÓN:**

Se ha determinado que se puede jaquear, las claves de los sistemas informáticos de los componentes del área financiera, lo que hace que ocurran fraudes que perjudican a la Institución, el caso es que en este período por este sistema se perdieron cerca de 2 millones de dólares.

### **RECOMENDACIÓN:**

**Al Señor Prefecto y Director Financiero:** Corresponde a las Autoridades, generar seguridad en los sistemas informáticos, especialmente de la gestión financiera, no debe confiar las claves a otra persona que no sea su custodia y comprometer para que los responsables sean responsables de sus actos.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado Por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>30-03-2016</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>05-04-2016</b>



## **7. NO EXISTE UN SISTEMA ADECUADO DE CONTROL DE PERSONAL**

### **CONCLUSIÓN:**

Los sistemas de control de personal, no están homologados para todas las Direcciones en algunas se hace control biométrico, en otras no, no hay un seguimiento a las actividades diarias del personal, para ver si cumplen o no su trabajo

### **RECOMENDACIÓN:**

**Al Director Administrativo:** Es necesario homologar los sistemas de control de los servidores, además se debe generar un Reglamento Interno para este control, ya que se ha identificado que no se posee; esto facilitará los procesos de control del personal en todas las Direcciones.

## **8. LAS ACCIONES DE LA INSTITUCIÓN, NO SATISFACEN LAS NECESIDADES DE LOS CIUDADANOS**

### **CONCLUSIÓN:**

Se ha determinado que existen permanentes quejas de los ciudadanos, por falta de atención en los temas de interés y algunos particulares.

### **RECOMENDACIÓN:**

**Al Señor Prefecto y todos los Directores:** Se debe aplicar la metodología del trabajo participativo, con los grupos de interés, en este se debe trabajar priorizando las necesidades, explicando la situación de insuficiencia de fondos económicos, generando también acuerdos y compromisos con una hoja de ruta para evaluar su cumplimiento.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado Por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>30-03-2016</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>05-04-2016</b>



**CP7 6/6**

## **9. NO SE CUENTA CON UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LOS SERVIDORES**

### **CONCLUSIÓN:**

Se ha detectado de las encuestas a los servidores del GADPN, que no existen un Plan de capacitación para el personal que labora en la Institución, y solo se capacitan aquellos que están cerca a la Autoridad, relegando a otros que necesitan capacitarse en forma permanente.

### **RECOMENDACIÓN:**

#### **Al Señor Prefecto y Sub Directora de Talento Humano:**

Es necesario poner un Plan de capacitación anual, incluyendo a todos los servidores, de manera que a todos se les pueda capacitar durante el año, esto favorecerá su desempeño y la gestión de la Institución.

## **10. NO EXISTE CONGRUENCIAS ENTRE PLANES, METAS, ESTRATEGIAS Y DE CONTROL**

### **CONCLUSIÓN:**

Cada Dirección formula su PAPP, sin considerar el modelo común en el que se pretende guiar a la Institución, es decir a tener metas y estrategias que sean comunes y en una sola Dirección, de manera que se pueda lograr los objetivos Institucionales.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado Por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>30-03-2016</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>05-04-2016</b>

## **RECOMENDACIÓN:**

**Al Director de Planificación y Director administrativo:** Trabajar mediante talleres compartidos para que en el momento que se elabora el PAPP de cada Unidad se consideren metas y estrategias comunes, que aporten al logro de los objetivos Institucionales en un solo equipo de trabajo.

Particular que comunicamos a usted para los fines pertinentes.

Atentamente,

**Cristina Garrido y Ángel Ledesma**  
**AUTORES DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**  
**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado Por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>30-03-2016</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>05-04-2016</b>

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO</b> <b>PROVINCIAL DE NAPO</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN</b>		<b>MP 1/8</b>
<p><b>Antecedentes del GAD Provincial de Napo</b></p> <p>El Gobierno Provincial de Napo, históricamente viene funcionando desde el año 1967 Según; El 1 de agosto de 1967, previa convocatoria del señor Roberto E. Salvador, Presidente del Tribunal Electoral de Napo, a las cinco menos quince minutos de la tarde, inicia su gestión el Honorable Consejo Provincial de Napo, con la realización de la sesión inaugural de esta Corporación, presidida por el señor Edmundo Salvador, Presidente del Tribunal Electoral de Napo y con asistencia de los señores Consejeros principales Misael Espín, Carlos Soria, Camilo Escobar, Teodoro Otero y Enrique Espinosa de los Monteros.</p> <p>La Constitución de 2008 posiciona a la planificación y a las políticas públicas como medios para lograr los objetivos del Buen Vivir. Además, establece como objetivos de la planificación propiciar la equidad social y territorial, promover la igualdad en la diversidad, garantizar derechos y concertar principios rectores de la planificación del desarrollo. La Carta Magna señala que el Plan Nacional de Desarrollo constituye el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos, así como la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado Central y los Gobiernos Autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores. Es un mandato que da la obligatoriedad donde cada entidad pública y de los Gobiernos Autónomos Descentralizados a contribuir de manera articulada desde una parroquia, cantón, provincia para el cumplimiento de las metas nacionales.</p>		
	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	<b>CG&amp;AL</b>	<b>10-05-2016</b>
Revisado Por:	<b>M.E.G.N</b>	<b>12-05-2016</b>

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
PROVINCIAL DE NAPO  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN**

**MP 2/8**

**Motivo de la Auditoría**

Con oficio dirigido al Dr. Sergio Chacón Padilla; Prefecto Provincial de Napo, se solicitó la Autorización para realizar la Auditoría de Gestión al GAD Provincial de Napo; durante el período enero – diciembre de 2014, a fin de evaluar la eficiencia, eficacia y economía en la gestión Institucional.

**Objetivo General**

Evaluar el control interno con la finalidad de medir el grado de economía, eficiencia y eficacia en la gestión Institucional.

**Objetivos específicos**

- Evaluar mediante el desarrollo de las fases y técnicas de auditoría la situación del GAD Provincial de Napo.
- Determinar el cumplimiento de las disposiciones legales.
- Establecer hallazgos relevantes.
- Formular conclusiones y recomendaciones.

**Alcance**

Elaborar la Auditoría de Gestión a al GAD Provincial de Napo, por el período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.

**Base legal que rige al GAD Provincial de Napo.**

- Constitución de la República el Ecuador
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.
- Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial y Descentralización (COOTAD).

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	CG&AL	10-05-2016
Revisado Por:	M.E.G.N	12-05-2016

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL</b> <b>DE NAPO</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN</b>		<b>MP 3/8</b>									
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ley Orgánica del Sistema Nacional De Contratación Pública.</li> <li>- Ley Orgánica de Responsabilidad, Estabilización Y Transparencia Fiscal.</li> <li>- Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP).</li> <li>- Ley Orgánica de Defensa Del Consumidor</li> <li>- Ley de Recursos Hídricos Usos y Aprovechamiento del Agua.</li> <li>- Ley de Gestión Ambiental</li> <li>- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado</li> <li>- Código de Trabajo</li> <li>- Ley de Orgánica de Régimen Tributario Interno.</li> <li>- Ley Orgánica de Participación Ciudadana.</li> <li>- Reglamento de Comprobantes de Venta y Retenciones.</li> <li>- Normas del Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos.</li> <li>- Plan Anual de Contratación Pública (PAC)</li> <li>- Plan anual de políticas públicas (PAPP).</li> </ul>											
	<table border="1"> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;"><b>INICIALES</b></td> <td style="text-align: center;"><b>FECHA</b></td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;"><b>Elaborado por:</b></td> <td style="text-align: center;"><b>CG&amp;AL</b></td> <td style="text-align: center;"><b>10-05-2016</b></td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;"><b>Revisado Por:</b></td> <td style="text-align: center;"><b>M.E.G.N</b></td> <td style="text-align: center;"><b>12-05-2016</b></td> </tr> </table>		<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>	<b>Elaborado por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>10-05-2016</b>	<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>12-05-2016</b>	
	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>									
<b>Elaborado por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>10-05-2016</b>									
<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>12-05-2016</b>									

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO**

**PROVINCIAL DE NAPO**

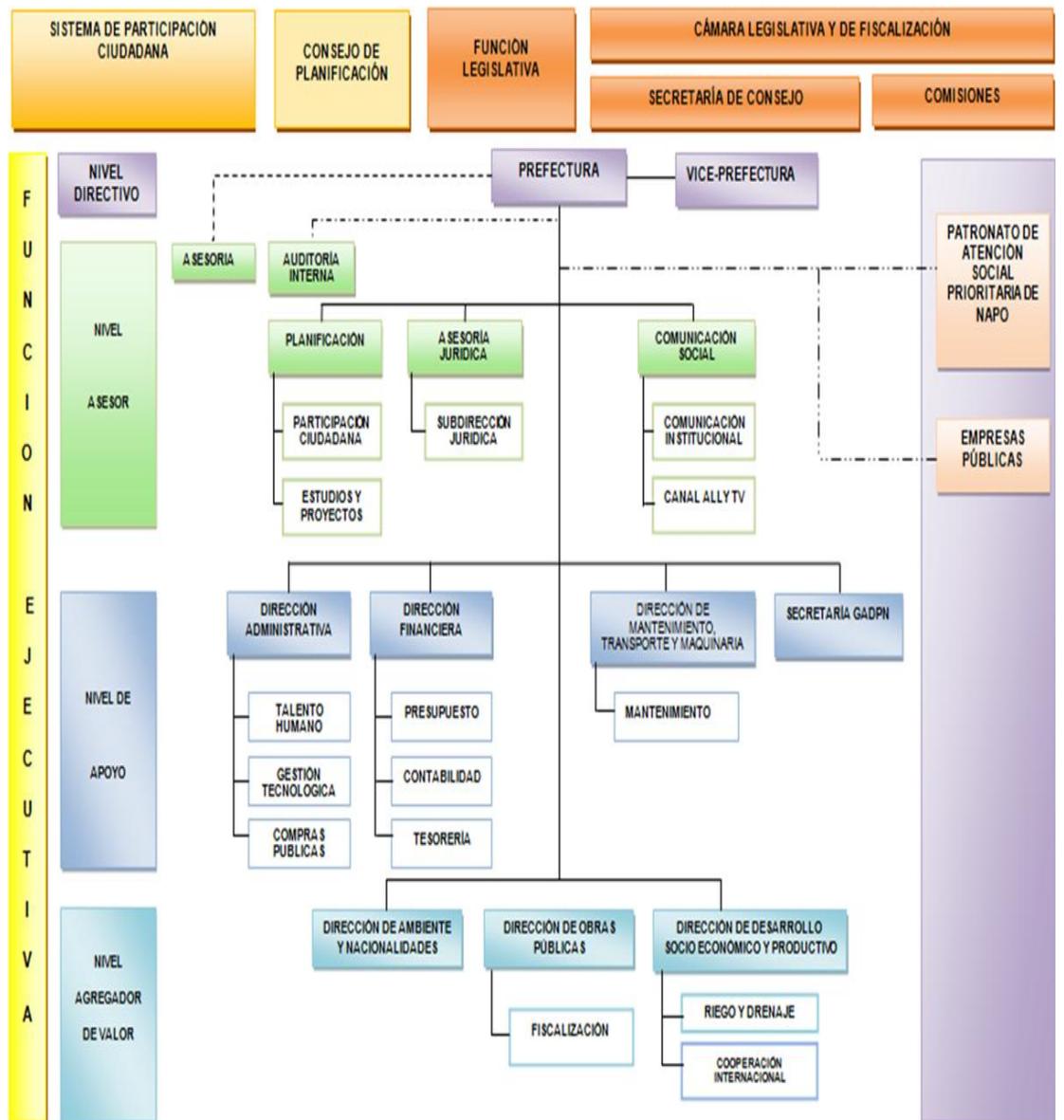
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN**

**MP 3/8**

**Estructura Orgánica Del GADPN**

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE NAPO**



	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado Por:	<b>CG&amp;AL</b>	<b>10-05-2016</b>
Revisado Por:	<b>M.E.G.N</b>	<b>12-05-2016</b>

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
PROVINCIAL DE NAPO  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN**

**MP 4/8**

**Misión**

Formular y gestionar proyectos que apoyen al desarrollo sustentable, incluyente y participativo de la provincia de Napo; relacionados con el fomento productivo, movilidad, gestión ambiental y prestación de servicios públicos para garantizar el buen vivir.

**Visión**

Incrementar la eficacia y eficiencia en el desarrollo de proyectos en el ámbito productivo, movilidad y ambiental de la provincia de Napo, para mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

**Objetivos**

Orientar el esfuerzo institucional a mejorar la calidad de la inversión pública y el servicio a la comunidad de la provincia, mediante la adecuada planificación participativa, efectiva, eficaz y eficiente, que promuevan el desarrollo de los sectores más alejados y vulnerables de la provincia, que permitan lograr reducir la inequidades sociales y la pobreza, en el cumplimiento con los objetivos y metas del Plan de desarrollo y ordenamiento territorial provincial y Plan Nacional de Desarrollo, para lograr el Buen vivir.

**Principales Actividades GADPN**

- Planificar de manera efectiva las acciones de las competencias en pos del desarrollo institucional, como el único camino a lograr la efectividad de la correcta inversión.
- Comunicar y difundir aspectos de transparencia y responsabilidad social e institucional
- Desarrollar el modelo de estructura administrativa para el ejercicio de las competencias.
- Lograr la eficiencia y efectividad en la prestación de servicios institucionales de manera oportuna.
- Implementar el sistema de gestión por resultados en la institución, como medio de rendición de cuentas y transparencia.
- Optimizar el uso y el empleo de los recursos financieros, infraestructura, medios y equipamiento para llegar a brindar el mejor servicio a la población.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	<b>CG&amp;AL</b>	<b>10-05-2016</b>
Revisado Por:	<b>M.E.G.N</b>	<b>12-05-2016</b>

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
PROVINCIAL DE NAPO  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN**

**MP 5/8**

**Estrategias funcionales**

- Gestión Institucional - Restructuración Institucional.
- Sustentabilidad y sostenibilidad financiera - Gestión y calidad de servicios públicos
- Talento Humano - Infraestructura física y tecnológica

**Financiamiento**

<b>Código</b>	<b>Cuentas</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Ejecución</b>	<b>Desviación</b>
S/N	Presupuesto de inversión	8764000,00	6964000,00	1800000,00
S/N	Presupuesto gasto corriente	6000000,00	6000000,00	0,00
	<b>Total</b>	<b><u>14764000,00</u></b>	<b><u>12964000,00</u></b>	<b><u>1800000,00</u></b>

**Autoridades y Servidores principales de la Institución.**

<b>Nº</b>	<b>NÓMINA</b>	<b>DIGNIDAD</b>
1	Dr. Sergio Chacón Padilla	Prefecto Provincial
2	Chimbo Shiguango Marlene	Vice prefecta
3	Hernández Rosales Rolando	Director de Planificación
4	Nacimba Omagua Orlando	Procurador Síndico
5	Murgueytio Méndez Sofía	Directora de Comunicación Social
6	Ramírez Ocaña Juan Pablo	Director Administrativo
7	Villalta Carrera Sergio Alberto	Director de Mantenimiento
8	Villavicencio Pérez Pablo	Director Financiero
9	Paredes Nuñez Lizbeth	Secretaria General del Consejo
10	Shiguango Chimbo Inés	Directora de Ambiente y Recursos hídricos
11	Gutiérrez Heras Ulises	Director Desarrollo Productivo
12	Tintín Chisaguano Gabriel	Director de Obras Públicas
<b>TOTAL 12</b>		

**Fuente:** Archivos de la Jefatura de Recursos Humanos.

**Elaborado por:** Autores de la auditoría.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>10-05-2016</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>12-05-2016</b>

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO</b> <b>PROVINCIAL DE NAPO</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN</b>		<b>MP 6/8</b>									
<p><b>Principales políticas financieras</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informes de Fiscalización y ejecución de obras.</li> <li>- Informes de avance y ejecución de los Directores.</li> <li>- Reformas y aplicaciones presupuestarias.</li> <li>- Declaraciones de valores y otras obligaciones tributarias.</li> </ul>											
<p><b>Grado de confiabilidad de la información financiera, administrativa y operacional.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- En base al sistema automatizado, pero no hay confiabilidad en los procesos, genera incertidumbre.</li> </ul>											
<p><b>Sistemas de información automatizada.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- No se maneja un sistema de información automatizada.</li> <li>- Se evalúa manualmente el cumplimiento de metas.</li> <li>- Las Claves de seguridad para el acceso a los sistemas de información no son seguras.</li> </ul>											
<p><b>Puntos de interés para el examen.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar la formulación y ejecución del PAPP.</li> <li>- Verificar el cumplimiento de objetivos Institucionales.</li> <li>- Verificar el nivel de satisfacción de la ciudadanía</li> </ul>											
<p><b>Transacciones importantes identificadas.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014, se determinó los ingresos totales son de 14764000,00 dólares, el gasto es de 12964000,00, el sobrante es de 1800000,00; que en las Instituciones se perdió por fraude informático.</li> </ul>											
<p><b>Estado actual de observaciones de examen anteriores.</b></p> <p>Existen problemas en los procesos de contratación, existen sospechas de actos corruptivos, se iniciaron sumarios administrativos, que se desvirtuaron, se da seguimiento a las recomendaciones de la Contraloría en lo que es gestión Administrativa y Financiera.</p>											
	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th style="text-align: center;">INICIALES</th> <th style="text-align: center;">FECHA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: left;">Elaborado por:</td> <td style="text-align: center; color: red;">CG&amp;AL</td> <td style="text-align: center; color: red;">10-05-2016</td> </tr> <tr> <td style="text-align: left;">Revisado Por:</td> <td style="text-align: center; color: red;">M.E.G.N</td> <td style="text-align: center; color: red;">12-05-2016</td> </tr> </tbody> </table>		INICIALES	FECHA	Elaborado por:	CG&AL	10-05-2016	Revisado Por:	M.E.G.N	12-05-2016	
	INICIALES	FECHA									
Elaborado por:	CG&AL	10-05-2016									
Revisado Por:	M.E.G.N	12-05-2016									

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE NAPO AUDITORÍA DE GESTIÓN MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN</b>	<b>MP 7/8</b>
---	---------------

**Identificación de los componentes importantes a examinar en la planificación específica**

- Determinación de indicadores de gestión.
- Monitoreo y evaluación de resultados.
- Monitoreo y evaluación de impactos.
- Nivel de Ejecución del presupuesto.
- Medidas para precautelar el uso adecuado de los recursos públicos.

**Matriz de evaluación preliminar del riesgo de auditoría.**

<b>MATRIZ DE EVALUACIÓN PRELIMINAR DEL RIESGO DE AUDITORÍA</b>				
COMPONENTE	FACTORES DE RIESGO	EVALUACIÓN DE RIESGOS	ENFOQUE DE AUDITORÍA	PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA.
Determinación de indicadores de gestión.	Riesgo inherente moderado. Riesgo de control moderado.	Tienen formulados los indicadores de gestión.	Sustantivas	Revisión de los indicadores de gestión con informes.
Monitoreo y evaluación de resultados.	Riesgo inherente moderado. Riesgo de control moderado.	Se tienen indicadores de impacto para los agregadores de valor	Sustantivas	Informes de verificación de indicadores de impacto en el campo.
Monitoreo y evaluación de impactos.	Riesgo inherente moderado. Riesgo de control moderado.	Se tienen informes mensuales y trimestrales	Sustantivas	Auditar los medios de verificación físicos y digitales.
Nivel de Ejecución del presupuesto.	Riesgo inherente moderado. Riesgo de control moderado.	Existen retrasos permanentes en la ejecución presupuestaria.	Sustantivas	Verificación de asignaciones y gastos.
Medidas para precautelar el uso adecuado de los recursos públicos.	Riesgo inherente moderado. Riesgo de control moderado.	Se tienen normas de control interno	Sustantivas	Revisión de medios de verificación, fichas y documentos de control.
			<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
			Elaborado por:	<b>CG&amp;AL</b>
			Revisado Por:	<b>M.E.G.N</b>
				<b>10-05-2016</b>
				<b>12-05-2016</b>

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE NAPO AUDITORÍA DE GESTIÓN MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN</b>	<b style="color: red;">MP 8/8</b>
---	-----------------------------------

**Recursos materiales**

Cantidad	Descripción	Parcial	Total
4	Esferos	0.50	2,00
1	Memoria flash	10,00	10,00
2250	Hojas de papel bond	0,02	45,00
2	CD	1,00	2,00
1	Lápiz	1,50	1,50
1	Juego de minas	0,50	0,50
3 Folletos	Anillados	5,00	15,00
3 Trabajo de titulación	Empastados	21,00	63,00
<b>Total</b>			<b>\$139,00</b>

**Elaborado por:** Autores del trabajo de titulación.

**Días estimados para el desarrollo de la Auditoría de Gestión.**

Se estima 90 días calendario para la ejecución de la Auditoría de Gestión.

A partir del 1 de marzo del 2016.

Hasta el 30 de mayo del 2016.

**Fecha de intervención:**

FASE I	Conocimiento Preliminar	3 semanas
FASE II	Evaluación del Control Interno	3 semanas
FASE III	Determinación de los Hallazgos	3 semanas
FASE IV	Comunicación de resultados.	3 semanas

**Elaborado por:** Autores del trabajo de titulación.

.....  
.....

Ing. Milton Guillín  
SUPERVISOR

Cristina Garrido y Ángel Ledesma  
AUTORES DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>10-05-2016</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>12-05-2016</b>

#### 4.6 FASE II EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

<b>CLIENTE:</b>	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE NAPO
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO:</b>	AUDITORÍA DE GESTIÓN.
<b>CAMPO DE ACCIÓN:</b>	ORIENTADO A LAS DIRECCIONES ADMINISTRATIVA Y PLANIFICACIÓN.
<b>PERÍODO:</b>	DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014
<b>DIRECCIÓN:</b>	JUAN MONTALVO Y OLMEDO.

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO</b> <b>PROVINCIAL DE NAPO</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014</b> <b>PROGRAMA ESPECÍFICO DE AUDITORÍA</b>				<b>PAE 1/1</b>	
<b>OBJETIVO GENERAL:</b> - Analizar el control interno para determinar las debilidades con la finalidad de emitir recomendaciones.					
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</b> - Elaborar los cuestionarios del control interno para determinar el nivel de confianza y riesgo. - Efectuar las técnicas de auditoría con el propósito de obtener evidencias suficientes, competentes y relevantes.					
Nº	DESCRIPCIÓN	REF.PT	ELABORADO POR		FECHA
2	Evaluar el Control Interno del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo mediante el método COSO III	CI 1/26	 C. G. & A. L.		15-04-2016
3	Evaluar a las Direcciones de Planificación y administrativa, mediante la aplicación de las Normas de Control Interno.	CIE 1/4			27-04-2016
4	Elaborar el Informe del Control Interno.	ICI 1/4			10-05-2016
				<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
			Elaborado Por:	CG&AL	15-04-2016
			Revisado Por:	M.E.G.N	10-05-2016

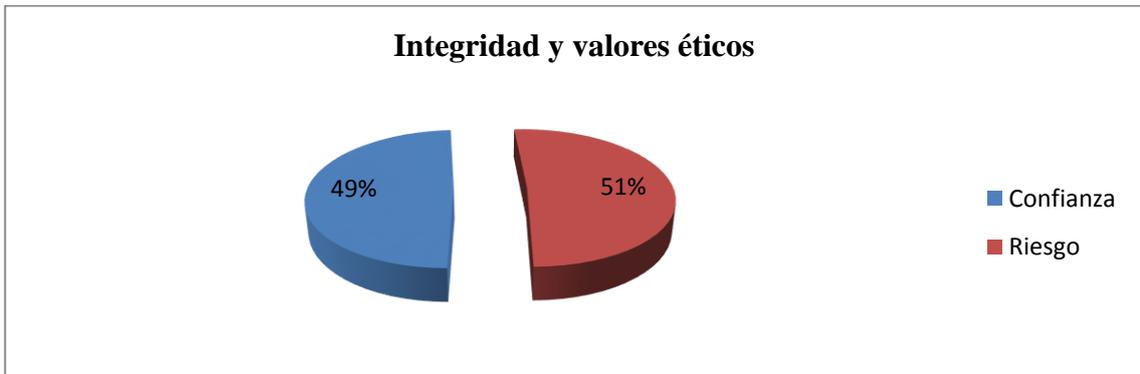
<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE NAPO DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014 CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERNO</b>					<b>CI 1/26</b>
<b>COMPONENTE:</b> Ambiente de Control <b>ALCANCE:</b> Integridad y valores éticos <b>MOTIVO DEL EXAMEN:</b> Determinar si el GADPN, tiene establecido un Código de conducta, valores éticos y morales, que garantice la gestión.					
<b>INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS</b>					
<b>Nº</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>RESPUESTAS</b>		<b>OBSERVACIÓN</b>	
		<b>SI</b>	<b>NO</b>		
1	¿Tiene establecido la institución el código de ética?	0	30		
2	¿Los servidores mantienen un comportamiento adecuado dentro de la institución?	20	10		
3	¿Existe sanciones para quienes actúan inadecuadamente?	20	10	Inexistencia de documentos	
4	¿El código de ética es difundido mediante medios de comunicación?	0	30		
5	¿Los responsables del control interno fortalecen la integridad y valores éticos?	14	16		
6	¿Se demuestra una actitud leal en todos los niveles de la Institución?	12	18		
7	¿Existen disposiciones disciplinarias en la entidad?	22	8		
8	¿Mantienen comunicación, fortalecimiento y difusión sobre los valores éticos de la institución?	10	20		

9	¿El ambiente laboral es agradable en la institución?	20	10	
10	¿Se respetan los valores culturales y religiosos en la entidad?	30	0	
<b>TOTAL</b>		<b>√148</b>	<b>√152</b>	<b>300</b>
			<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
			Elaborado Por: <b>CG&amp;AL</b>	<b>15-04-2016</b>
			Revisado Por: <b>M.E.G.N</b>	<b>09-05-2016</b>
				<b>CI 2/26</b>

### INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS

<b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b> $NC = \frac{148}{300} * 100 = 49\%$	<b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b> $NR = 100\% - 49\% = 51\%$
--	--

**Gráfico N° 20**



NIVEL DE CONFIANZA		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
15%-50%	51%-75%	76%-95%
NIVEL DE RIESGO		
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
85%-50%	49%-25%	24%-5%

**COMENTARIO:** Al aplicar los cuestionarios a los directivos y servidores de la Dirección de Planificación del GADPN y al evaluar el control interno con respecto a la Integridad y Valores Éticos se determinó un nivel de confianza bajo del 49%, mientras el nivel de riesgo es alto del 51%, resultados que permite inferir que la institución no tiene

establecido el código de ética, no se difunde los valores éticos; además de que no se fortalece los valores éticos en las diferentes Direcciones de la Institución.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado Por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>16-04-2016</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>12-05-2016</b>

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO          PROVINCIAL DE NAPO          SUBDIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO          AUDITORÍA DE GESTIÓN          DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014          CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERNO</b>				<b>CI 3/26</b>
<b>COMPONENTE:</b> Ambiente de Control <b>ALCANCE:</b> Competencia Profesional <b>MOTIVO DEL EXAMEN:</b> Evaluar si la administración reconoce como elemento esencial la competencia profesional, acorde con las funciones y responsabilidades designadas.				
<b>COMPETENCIA PROFESIONAL</b>				
N°	PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	¿Existen programas de capacitación que ayuden a superar la integridad del personal?	0	6	
2	¿Se analizan los conocimientos y habilidades del personal para designar el puesto de trabajo?	2	4	
3	¿Se evalúa los conocimientos y habilidades que posee el personal?	2	4	
4	¿Los conocimientos del personal son valorados en la entidad?	4	2	
5	¿Practican talleres y seminarios frecuentemente para capacitar al personal de la entidad?	2	4	
6	¿Se convoca a concursos de méritos y oposición para contratar al servidor que ingresa a trabajar en la institución?	0	6	No se convoca a procesos de méritos y oposición
7	¿Existen incentivos para quienes cumplen sus tareas?	4	2	

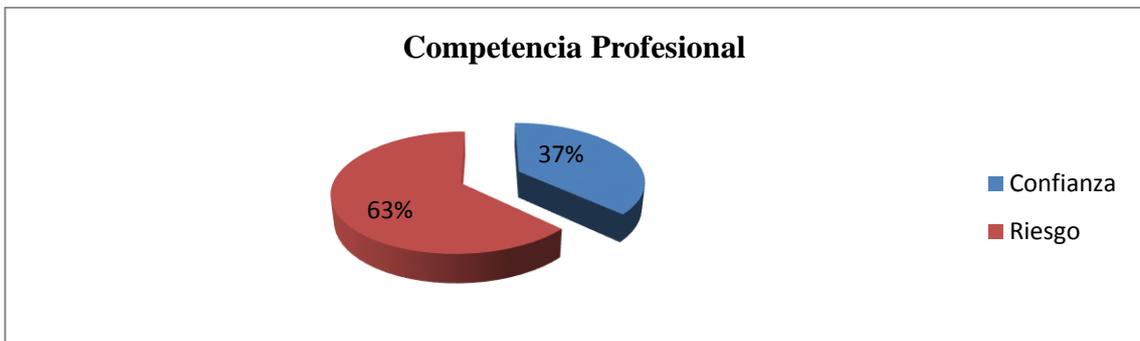
8	¿El personal es competente en los puestos de trabajo?	2	4	<b>CI 4/26</b>
9	¿Se establecen mecanismos que permitan evaluar el grado de cumplimiento de las responsabilidades?	4	2	
10	¿Se toma en cuenta el nivel de preparación para contratar al personal?	2	4	
<b>TOTAL</b>		<b>√22</b>	<b>√38</b>	<b>60</b>
		<b>INICIALES</b>		<b>FECHA</b>
		Elaborado por: <b>CG&amp;AL</b>		<b>19-04-2016</b>
		Revisado Por: <b>M.E.G.N</b>		<b>09-05-2016</b>



### COMPETENCIA PROFESIONAL

<b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b> $NC = \frac{22}{60} * 100 = 37\%$	<b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b> $NR = 100\% - 37 = 63\%$
--	--

Gráfico N° 21



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
<b>15%-50%</b>	<b>51%-75%</b>	<b>76%-95%</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
<b>85%-50%</b>	<b>49%-25%</b>	<b>24%-5%</b>

**COMENTARIO:** A través de los cuestionarios aplicados a los directivos y servidores de la Subdirección de Talento Humano y al evaluar del control interno correspondiente a la

Competencia Profesional, se determinó un nivel de confianza bajo del 37%, y un nivel de riesgo alto del 63%, porcentajes que indican que no se convoca a concurso de méritos y oposición previo a la contratación de personal y que tampoco se valora la competencia profesional de las personas, no existen además planes de capacitación y mejora continua al personal.

		INICIALES	FECHA	
Elaborado Por:		CG&AL	19-04-2016	
Revisado Por:		M.E.G.N	12-05-2016	
<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO            PROVINCIAL DE NAPO            DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA            AUDITORÍA DE GESTIÓN            DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014            CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERNO</b>			<b>CI 5/26</b>	
<b>COMPONENTE:</b> Ambiente de Control <b>ALCANCE:</b> Designación y fijación de metas <b>MOTIVO DEL EXAMEN:</b> Determinar si la administración asigna claramente al personal sus deberes y responsabilidades en base a sus perfiles de competencias, talento y experiencia que permita alcanzar los objetivos institucionales.				
<b>DESIGNACIÓN DE AUTORIDAD</b>				
Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	¿Se toma en cuenta la antigüedad de trabajo para delegar autoridad y responsabilidades?	4	3	
2	¿Se practican la rotación del personal en la institución?	3	4	
3	¿Existen políticas claras que describan las prácticas apropiadas para el desempeño de las actividades?	4	3	
4	¿Se cumplen en su totalidad los trabajos en las fechas programadas?	3	4	No se cumplen trabajos a tiempo @2
5	¿Se evalúa periódicamente el desempeño individual de los directivos?	3	4	
6	¿Se identifica y obedece los niveles jerárquicos en cada departamento?	4	3	
7	¿La determinación de responsabilidades garantiza el cumplimiento de objetivos?	4	3	

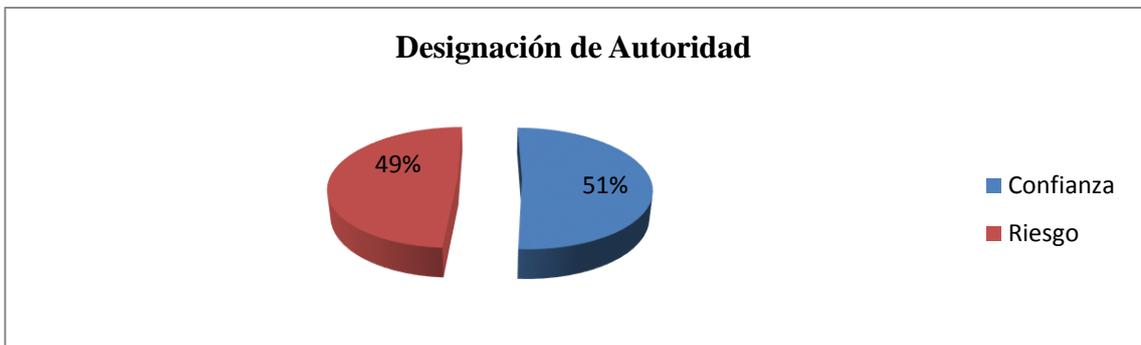
8	¿Se sancionan por el incumplimiento de disposiciones administrativas?	4	3	<b>CI 6/26</b>
9	¿Se establece la delegación de funciones en base a la experiencia, competencia y capacidad personal?	3	4	
10	¿Se trabaja en equipo de tal forma que garantice el cumplimiento de responsabilidades?	4	3	
<b>TOTAL</b>		<b>√36</b>	<b>√34</b>	<b>70</b>
		<b>INICIALES</b>		<b>FECHA</b>
		Elaborado Por: <b>CG&amp;AL</b>		<b>19-04-2016</b>
		Revisado Por: <b>M.E.G.N</b>		<b>12-05-2016</b>



### DESIGNACIÓN DE AUTORIDAD

<b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b> $NC = \frac{36}{70} * 100 = 51\%$	<b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b> $NR = 100\% - 51 = 49\%$
--	--

Gráfico N° 22



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
85%-50%	49%-25%	24%-5%

**COMENTARIO:** De los resultados obtenidos al aplicar los cuestionarios a los directivos y servidores de la Dirección Administrativa y al evaluar el control interno, con respecto

a la designación de Autoridades, se determinó un nivel de confianza moderado del 51%, mientras que un nivel de riesgo moderado del 49%, que permite afirmar que las designaciones especialmente de Autoridades se realiza sin analizar los perfiles y la formación, así como las capacidades de los profesionales.

		INICIALES	FECHA	
<b>Elaborado Por:</b>		<b>CG&amp;AL</b>	<b>19-04-2016</b>	
<b>Revisado Por:</b>		<b>M.E.G.N</b>	<b>12-05-2016</b>	
<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO            PROVINCIAL DE NAPO.            DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA            AUDITORÍA DE GESTIÓN            DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014            CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERNO</b>			<b>CI 7/26</b>	
<b>COMPONENTE:</b> Ambiente de Control				
<b>ALCANCE:</b> Estructura Organizativa				
<b>MOTIVO DEL EXAMEN:</b> Verificar si la estructura organizativa ayuda al control eficaz de las actividades que realiza el GADPN.				
<b>ESTRUCTURA ORGANIZATIVA</b>				
Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	¿Se encuentra actualizado el organigrama estructural?	7	0	
2	¿La estructura organizativa orienta efectivamente al logro de los objetivos?	4	3	
3	¿La estructura organizativa define claramente las responsabilidades a cumplir?	4	3	
4	¿Los principales directivos dirigen de manera coordinada las actividades?	4	3	
5	¿La estructura organizativa está estructurada en base al tamaño y las necesidades de la institución?	4	3	
6	¿Los niveles jerárquicos presentan los informes de manera frecuente para tomar decisiones adecuadas?	3	4	No en forma permanente. @3

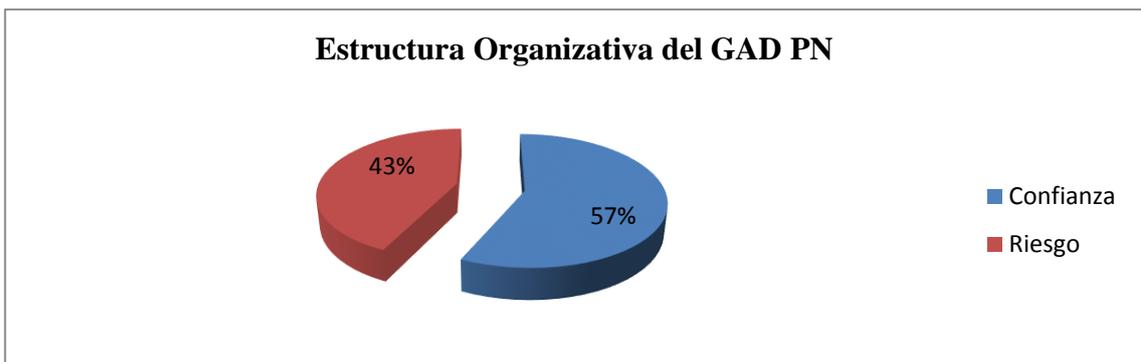
7	¿Se evalúa el cumplimiento de responsabilidades y acciones de los directivos?	4	3	<b>CI 8/26</b>
8	¿Existe suficientes empleados con capacidad de dirección)	3	4	
9	¿La institución posee un manual de organización actualizado?	3	4	
10	¿Los niveles directivos son responsables de sus decisiones y omisiones?	4	3	
<b>TOTAL</b>		<b>√40</b>	<b>√30</b>	<b>70</b>
			<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
			<b>Elaborado por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>
			<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>
			<b>19-04-2016</b>	<b>12-05-2016</b>



### ORGANIZATIVA ESTRUCTURAL

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{40}{70} * 100 = 57\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 57 = 43\%$
--	--

Gráfico N° 23



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
85%-50%	49%-25%	24%-5%

**COMENTARIO:** Los cuestionarios aplicados a los directivos y servidores de la Dirección Administrativa, al evaluar del control interno sobre la Estructura Organizativa, permite concluir que existe un nivel de confianza del 57%, y un nivel de riesgos del 43%, porcentajes considerados moderados, resultado que revela que se tiene actualizado el organigrama, pero que no es aplicable en un 100%, a demás falta definir algunos niveles del sistema, en rangos intermedios a bajos.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado Por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>19-04-2016</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>12-05-2016</b>

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO          PROVINCIAL DE NAPO          DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA          AUDITORÍA DE GESTIÓN          DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014          CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERNO</b>				<b>CI 9/26</b>
<b>COMPONENTE:</b> Evaluación de Riesgos <b>ALCANCE:</b> Objetivos <b>MOTIVO DEL EXAMEN:</b> Determinar si los objetivos están bien definidos, de tal manera que conduzcan al cumplimiento de leyes, normas, planes y programas.				
<b>OBJETIVOS</b>				
Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	¿Los objetivos de la entidad son claros y conducen al cumplimiento de metas?	4	3	
2	¿La entidad tiene correctamente establecidos los objetivos?	5	2	
3	¿Se evalúa el cumplimiento de los objetivos?	5	2	
4	¿Son modificados los objetivos de acuerdo a los cambios a las autoridades institucionales?	5	2	
5	¿Los objetivos son diseñados para cada nivel de la entidad?	2	5	
6	¿Los objetivos de la entidad se encuentran relacionados con las leyes y normas vigentes?	4	3	



**CG&AL**  
AUDIT-  
INDEPENDIENTE

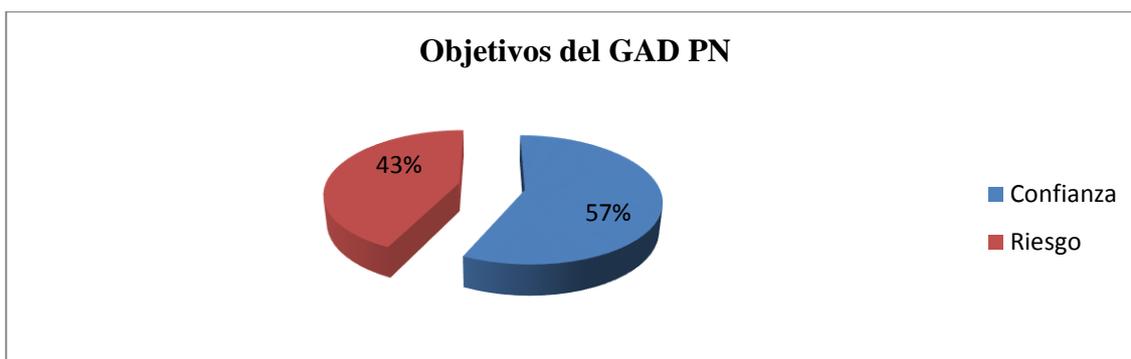
7	¿Se establecen medidas correctivas cuando los objetivos de la entidad no se están cumpliendo efectivamente?	4	3	
8	¿Existe un cronograma de cumplimiento de objetivos establecidos por la entidad?	3	4	
9	¿Los objetivos planteados son alcanzables y coherentes?	3	4	
10	¿El incumplimiento de los objetivos ocasiona pérdida de tiempo y recursos?	5	2	
<b>TOTAL</b>		<b>√40</b>	<b>√30</b>	<b>70</b>
			<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
		<b>Elaborado Por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>19-04-2016</b>
		<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>12-05-2016</b>

**CI 10/26**

**OBJETIVOS DEL GADPN**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{40}{70} * 100 = 57\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 57 = 43\%$
--	--

**Gráfico N° 24**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
85%-50%	49%-25%	24%-5%

**COMENTARIO:** De los resultados obtenidos al aplicar los cuestionarios a los directivos y servidores de la Dirección Administrativa y al evaluar el control interno correspondiente a los objetivos, se determina que existe un nivel de confianza moderado del 57%, y un nivel de riesgo moderado del 47%, resultado que permite inferir que existe un cronograma de cumplimiento de objetivos establecidos por la entidad, los cuales no son diseñados por cada nivel de la entidad, el mismo que no se cumple con frecuencia y tampoco se evalúa en forma permanente, lo que minimiza la gestión Institucional.

	INICIALES	FECHA
Elaborado Por:	CG&AL	19-04-2016
Revisado Por:	M.E.G.N	12-05-2016

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO</b> <b>PROVINCIAL DE NAPO</b> <b>DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014</b> <b>CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERNO</b>	<b>CI 11/26</b>
<b>COMPONENTE:</b> Evaluación de Riesgos <b>ALCANCE:</b> Identificación de los Riesgo. <b>MOTIVO DEL EXAMEN:</b> Medir los posibles impactos y consecuencias que puedan afectar al logro de los objetivos.	

<b>IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGO</b>				
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	¿Se identifican los riesgos internos y externos en la entidad?	10	20	No se identifican los riesgos.@4
2	¿Existen mecanismos para prevenir los riesgos, y así contribuir al logro de los objetivos?	10	20	
3	¿Se evalúan constantemente los recursos, procesos y actividades?	20	10	
4	¿Un riesgo identificado es comunicado inmediatamente para tomar acciones preventivas?	10	20	
5	¿Están en capacidad de reaccionar frente a los riesgos provenientes de fuentes internas y externas?	25	5	
6	¿Al identificar un riesgo se involucra a los integrantes del área?	25	5	
7	¿La institución tiene identificados los riesgos relevantes?	14	16	
8	¿Los riesgos afectan al cumplimiento de los objetivos y metas de la institución?	25	5	
9	¿Los riesgos relacionados con los cambios son frecuentemente revisados?	10	20	
10	¿Los riesgos son difíciles de identificar en la Institución?	30	0	
<b>TOTAL</b>		<b>√179</b>	<b>√121</b>	<b>300</b>
			<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
		<b>Elaborado Por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>19-04-2016</b>
		<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>12-05-2016</b>



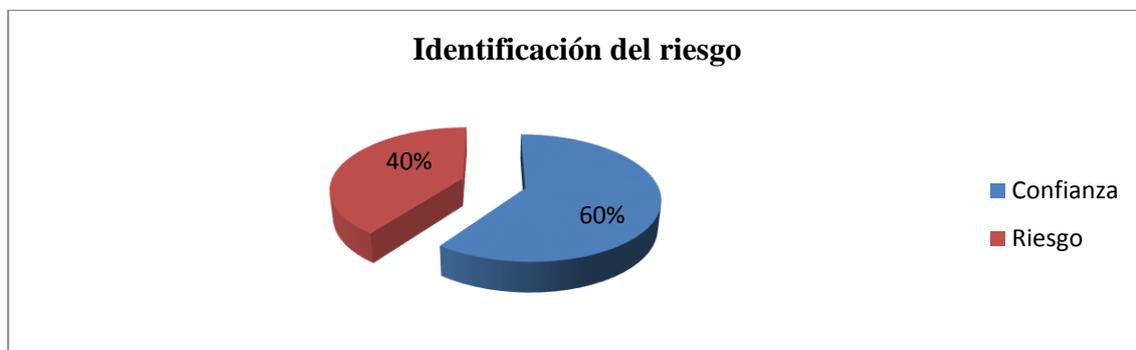
**CI 12/26**

### IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS

<b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b>	<b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b>
---	--

$NC = \frac{179}{300} * 100 = 60\%$	$NR = 100\% - 60\% = 40\%$
-------------------------------------	----------------------------

**Gráfico N° 25**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
<b>15%-50%</b>	<b>51%-75%</b>	<b>76%-95%</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
<b>85%-50%</b>	<b>49%-25%</b>	<b>24%-5%</b>

**COMENTARIO:** A través de los cuestionarios aplicados a los directivos y servidores de la Dirección de Planificación del GADPN, y al evaluar el control interno correspondiente a la identificación de los riesgos, se advierte un nivel de confianza moderado del 60%, y un nivel de riesgo moderado del 40%, que permite afirmar que no se identifican los riesgos internos y externos en la entidad, además no existen mecanismos para prevenir los riesgos, y así contribuir al logro de los objetivos, pero si se evalúan constantemente los recursos, procesos y actividades, sin considerar los riesgos.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado Por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>19-04-2016</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>12-05-2016</b>

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO</b> <b>PROVINCIAL DE NAPO</b> <b>DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	<b>CI 13/26</b>
---	-----------------

<b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014</b>	<b>CI 14/26</b>
<b>CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERIO</b>	

**COMPONENTE:** Evaluación de Riesgos  
**ALCANCE:** Valoración de los riesgos.  
**MOTIVO DEL EXAMEN:** Determinar cómo los riesgos afectan al logro de los objetivos.

**VALORACIÓN DE LOS RIESGOS**

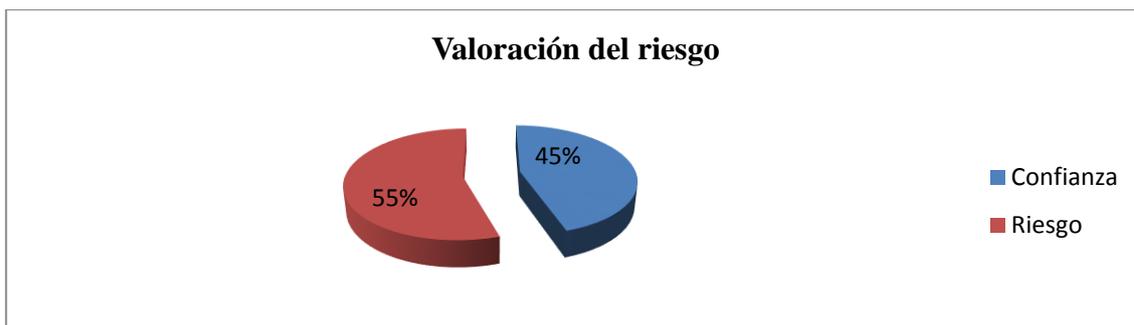
Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	¿Existen métodos para mitigar los riesgos provenientes de fuentes internas y externas?	14	16	No se mitiga los riesgos @5
2	¿Se valora la probabilidad de ocurrencia de un riesgo?	16	14	
3	¿En caso de cumplirse un determinado riesgo existen medidas de prevención y mitigación para actuar?	10	20	
4	¿Para la valoración de un riesgo se usa el juicio profesional y la experiencia?	10	20	
5	¿Se valora los riesgos en base a la probabilidad de ocurrencia?	20	10	
6	¿Se analizan los riesgos en base al impacto y su incidencia?	20	10	
7	¿Para analizar los riesgos existen mecanismos de valoración?	10	20	
8	¿Se comunica a todo el personal el nivel de probabilidad aceptable de un riesgo?	10	20	
9	¿Se valora los riesgos a partir de dos perspectivas: probabilidad e impacto?	14	16	
10	¿Para interpretar los riesgos existe un proceso de valoración?	10	20	
<b>TOTAL</b>		<b>√ 134</b>	<b>√ 166</b>	<b>300</b>
				<b>INICIALES</b>
				<b>FECHA</b>
				<b>Elaborado por: CG&amp;AL</b>
				<b>19-04-2016</b>
				<b>Revisado Por: M.E.G.N</b>
				<b>12-05-2016</b>



## VALORACIÓN DE LOS RIESGOS

<b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b> $NC = \frac{134}{300} * 100 = 45\%$	<b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b> $NR = 100\% - 45 = 55\%$
--	--

**Gráfico N° 26**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
85%-50%	49%-25%	24%-5%

**COMENTARIO:** De los resultados obtenidos tras los cuestionarios aplicados a los servidores de la Dirección de Planificación del GADPN y al evaluar el control interno con respecto a la Valoración de los Riesgos se pudo determinar un nivel de confianza bajo del 45% y de riesgo del 65% considerado alto, porcentajes que permiten afirmar que no se valora los riesgos en base a dos perspectivas: probabilidad e impacto, porque no existen directrices para elaborar el plan de valoración y mitigación de los riesgos que permita alertar a los cambios provenientes de fuentes internas y externas.

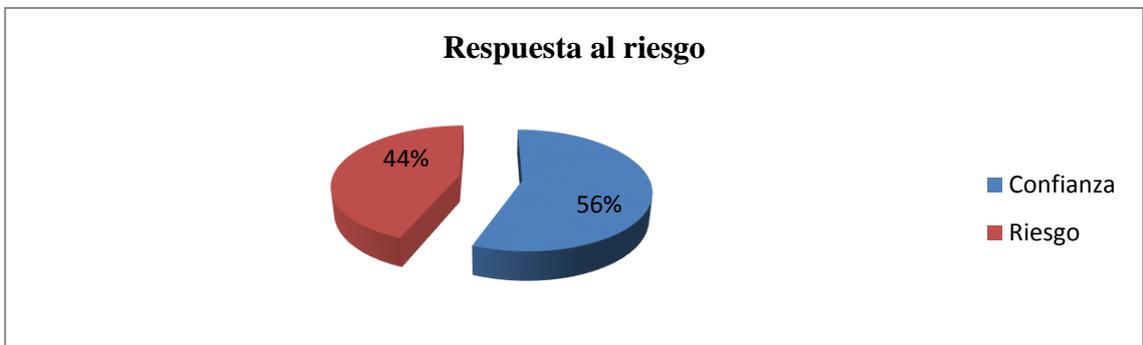
	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado Por:</b>	CG&AL	19-04-2016
<b>Revisado Por:</b>	M.E.G.N	12-05-2016

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO          PROVINCIAL DE NAPO          DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN          AUDITORÍA DE GESTIÓN          DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014          CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERIO</b>				<b>CI 15/26</b>		
<b>COMPONENTE:</b> Evaluación de Riesgos. <b>ALCANCE:</b> Respuesta al Riesgo. <b>MOTIVO DEL EXAMEN:</b> Verificar si los factores externos (económicos, políticos) e interno (infraestructura, personal), cambian el comportamiento de la institución.						
<b>RESPUESTA AL RIESGO</b>						
Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIÓN		
		SI	NO			
1	¿Existen procesos que permitan dar respuesta a los riesgos que puedan afectar a la entidad?	10	20			
2	¿Se comunica al personal sobre los posibles riesgos que puedan afectar a la entidad?	20	10			
3	¿Existen controles que aseguren que las acciones de la administración se lleven correctamente?	20	10			
4	¿El personal está en capacidad de afrontar a los cambios negativos?	20	10			
5	¿Existen métodos y técnicas específicas para tratar los riesgos?	10	20	No se establece controles específicos. @ 6		
6	¿La institución está en capacidad de reaccionar frente a los riesgos?	16	14			
7	¿Los procesos son efectivos para contrarrestar el riesgo frente a los cambios?	16	14			
8	¿Existen algunos mecanismos para dar respuestas a los cambios que puedan afectar a la entidad?	20	10			
9	¿Se comunica al personal sobre los posibles riesgos que puedan afectar al logro de los objetivos y metas de la institución?	16	14			
10	¿Se controlan las actividades que se desarrollan en la entidad?	20	10			
<b>TOTAL</b>		<b>√168</b>	<b>132√</b>	<b>300</b>		
				<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>	
<b>Elaborado por:</b>				<b>CG&amp;AL</b>	<b>19-04-2016</b>	
<b>Revisado Por:</b>				<b>M.E.G.N</b>	<b>12-05-2016</b>	

**RESPUESTA AL RIESGO**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{168}{300} * 100 = 56\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 56\% = 44\%$
--	--

**Gráfico N° 27**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
85%-50%	49%-25%	24%-5%

**COMENTARIO:** A través las respuestas obtenidas de los cuestionarios aplicados a los directivos y servidores de la Dirección de Planificación GADPN, y al evaluar el control interno sobre la Respuesta al Riesgo, se concluye que existe un nivel de confianza moderado del 56%, y un nivel de riesgo moderado del 44%, resultados que permiten concluir que existiendo métodos y técnicas específicas para prevenir el riesgo, y estar comunicados el personal sobre los posibles riesgos que puedan afectar a la entidad, finalmente la Institución no aplica las normativas para reaccionar frente al riesgo.

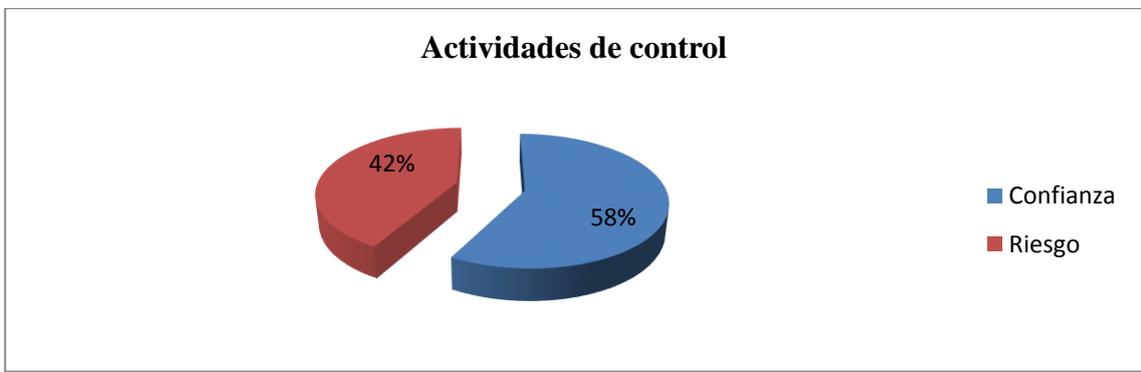
	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado Por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>19-04-2016</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>12-05-2016</b>

<b>GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO  PROVINCIAL DE NAPO  DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN  AUDITORÍA DE GESTIÓN  DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014  CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERNO</b>				<b>CI 17/26</b>	
<b>COMPONENTE:</b> Actividades de Control <b>ALCANCE:</b> Actividades de Control <b>MOTIVO DEL EXAMEN:</b> Medir el grado de cumplimiento de las actividades que se desarrollan en el GAD Provincial Napo.					
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>					
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN	
		SI	NO		
1	¿Existe el PAPP para coordinar las actividades de manera eficiente y eficaz?	30	0		
2	¿Se establecen políticas pertinentes para el desarrollo de las actividades?	25	5		
3	¿El acceso a los documentos es protegido por mecanismos de seguridad y limitado solo al personal autorizado?	0	30	No existe seguridad de documentos @7	
4	¿Los diferentes niveles actúan de forma coordinada y equilibrada en la consecución de metas y objetivos?	16	14		
5	¿Se evalúan los resultados obtenidos en relación al PAPP?	16	14		
6	¿Los hechos se registran en el momento de su ocurrencia y se procesa de manera inmediata?	14	16		
7	¿La documentación sobre hechos significativos es veraz, confiable y oportuna?	14	16		
8	¿La entidad tiene indicadores de desempeño para supervisar y evaluar la gestión del personal?	20	10		
9	¿Cada área opera coordinadamente para contribuir al logro de los objetivos?	20	10		
10	¿Para los diversos actos o transacciones en la entidad, se tienen autorización de la Autoridad?	20	10		
<b>TOTAL</b>		<b>√175</b>	<b>√125</b>	<b>300</b>	
				<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado Por:</b>				<b>CG&amp;AL</b>	<b>19-04-2016</b>
<b>Revisado Por:</b>				<b>M.E.G.N</b>	<b>12-05-2016</b>

**ACTIVIDADES DE CONTROL**

<p>fórmula para determinar el nivel de confianza:</p> $NC = \frac{175}{300} * 100 = 58\%$	<p>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</p> $NR = 100\% - 58\% = 42\%$
---	---

**Gráfico N° 28**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
85%-50%	49%-25%	24%-5%

**COMENTARIO:** Los cuestionarios aplicados a los directivos y servidores en la Dirección de Planificación del GADPN y al evaluar el control interno, con respecto a las Actividades de Control se determinó un nivel de confianza del 58%, y un nivel de riesgo del 42%, porcentajes considerados moderados, resultados que permite afirmar que si existen políticas para el desarrollo de las actividades, además se formula un PAPP, pero no se hacen evaluaciones en forma frecuente.

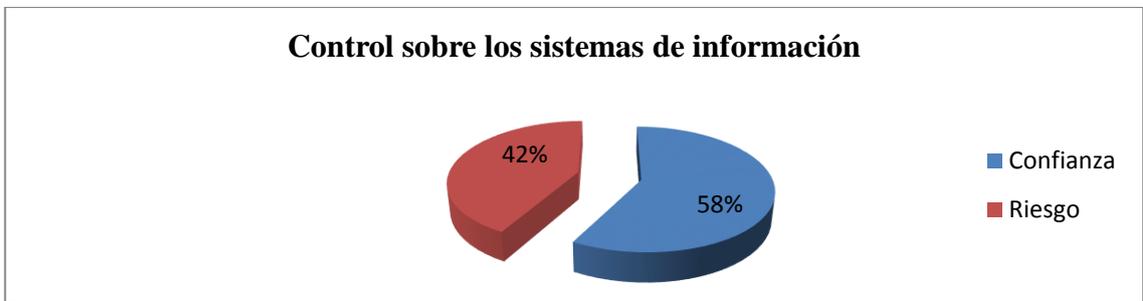
	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado Por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>19-04-2016</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>12-05-2016</b>

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO          PROVINCIAL DE NAPO          SUBDIRECCIÓN DE GESTIÓN TECNOLÓGICA          AUDITORÍA DE GESTIÓN          DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014          CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERNO</b>				<b>CI 19/26</b>	
<b>COMPONENTE:</b> Actividades de Control <b>ALCANCE:</b> Control sobre los sistemas de información <b>MOTIVO DEL EXAMEN:</b> Verificar que los procedimientos se cumplan en el área de sistemas de información.					
<b>CONTROL SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN</b>					
Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN	
		SI	NO		
1	¿Los recursos tecnológicos son regularmente revisados, para comprobar que cumplan con los requisitos de los sistemas de información?	5	0		
2	¿El personal conoce todas las aplicaciones y el manejo de los sistemas de información?	5	0		
3	¿Existe personal autorizado para el acceso a los módulos y utilización de los sistemas de información?	1	4		
4	¿El sistema de información permite comprobar los resultados de forma segura y ágil?	2	3		No se comprueba resultados @8
5	¿El sistema de información registra la información de manera completa y exacta?	4	1		
6	¿Se controla el acceso a los sistemas de información?	1	4		
7	¿La responsabilidad es específicamente asignada y formalmente comunicada?	3	2		
8	¿Existe recursos tecnológicos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre los hechos?	4	1		
9	¿Mantienen un control de todas las etapas claves de un proceso?	3	2		
10	¿La custodia de los recursos o archivos es responsabilidad de cada servidor?	1	4		
<b>TOTAL</b>		<b>√29</b>	<b>√21</b>	<b>50</b>	
				<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>				<b>CG&amp;AL</b>	<b>19-04-2016</b>
<b>Revisado Por:</b>				<b>M.E.G.N</b>	<b>12-05-2016</b>

**CONTROL SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{29}{50} * 100 = 58\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 58\% = 42\%$
--	--

**Gráfico N° 29**



NIVEL DE CONFIANZA		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
15%-50%	51%-75%	76%-95%
NIVEL DE RIESGO		
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
85%-50%	49%-25%	24%-5%

**COMENTARIO:** Mediante los cuestionarios aplicados a los directivos y servidores en la Subdirección de Gestión Tecnológica, y al evaluar el Control sobre los Sistemas de Información se determinó un nivel de confianza del 58% y de riesgo del 42%, porcentajes considerados moderados, resultados que permite afirmar que existe problemas en las seguridades de los sistemas de información, ya que esta es la razón del fraude ocurrido en el mes de abril de este ejercicio fiscal.

	INICIALES	FECHA
Elaborado Por:	CG&AL	19-04-2016
Revisado Por:	M.E.G.N	12-05-2016

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO          PROVINCIAL DE NAPO          DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA          AUDITORÍA DE GESTIÓN          DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014          CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERNO</b>				<b>CI 21/26</b>	
<b>COMPONENTE:</b> Información <b>ALCANCE:</b> Información <b>MOTIVO DEL EXAMEN:</b> Determinar si la información constituye un instrumento para el establecimiento de estrategias organizacionales y por ende para el logro de los objetivos y metas que permitan facilitar la transparencia de la gestión.					
<b>INFORMACIÓN</b>					
N°	PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIÓN	
		SI	NO		
1	¿La información es enviada a los respectivos niveles jerárquicos para su aprobación?	7	0		
2	¿La entidad cuenta con un lugar distinto para guardar sus archivos e información en caso de alguna eventualidad?	5	2		
3	¿Existe mecanismos para obtener información externa sobre las necesidades de los usuarios?	5	2		
4	¿El contenido de la información es claro, confiable y oportuno?	5	2		
5	¿La organización informa los planes y procedimientos?	5	2		
6	¿La información circula a todos los niveles jerárquicos?	5	2		
7	¿Se asegura que la información llegue al destinatario con: calidad, cantidad y oportunidad requerida?	4	3	La información no llega con calidad @9	
8	¿La información confiable, oportuna y útil permite cumplir sus obligaciones y responsabilidades?	3	4		
9	¿Se establecen políticas para la preservación y conservación de archivos de acuerdo con su utilidad?	3	4		
10	¿Existe información suficiente, confiable y oportuna para dar seguimiento al PAPP de la entidad?	4	3		
<b>TOTAL</b>		<b>√46</b>	<b>√24</b>	<b>70</b>	
		<b>INICIALES</b>		<b>FECHA</b>	
		Elaborado Por: <b>CG&amp;AL</b>		19-04-2016	
		Revisado Por: <b>M.E.G.N</b>		12-05-2016	

### INFORMACIÓN

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{46}{70} * 100 = 66\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 66\% = 34\%$
--	--

Gráfico N° 30



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

**COMENTARIO:** Los cuestionarios aplicadas a los directivos y servidores en la Dirección Administrativa del GADPN y al evaluar el control interno con respecto a la Información se determina un nivel de confianza del 66%, y un nivel de riesgo del 34%, porcentajes considerados moderados, lo que permite concluir que la entidad no asegura que la información llegue con calidad, cantidad y oportunidad, la organización no establece mecanismos para la preservación de archivos de acuerdo a la utilidad, además la información relevante no es comunicada en todos los niveles jerárquicos.

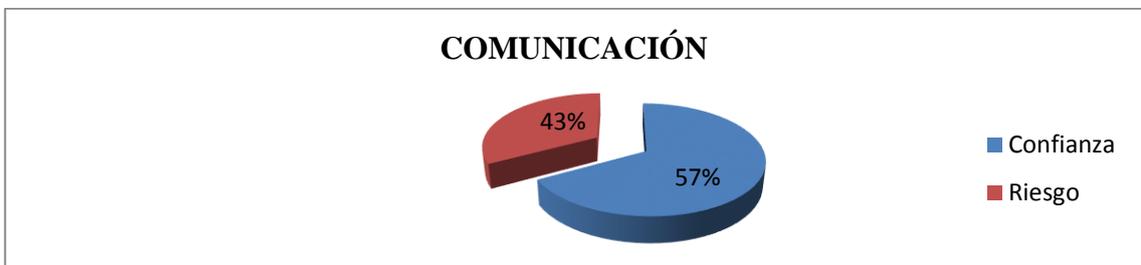
	INICIALES	FECHA
Elaborado Por:	CG&AL	19-04-2016
Revisado Por:	M.E.G.N	12-05-2016

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  PROVINCIAL DE NAPO  DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN  AUDITORÍA DE GESTIÓN  DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014  CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERNO</b>				<b>CI 23/26</b>	
<b>COMPONENTE: Comunicación</b>					
<b>ALCANCE: Comunicación</b>					
<b>MOTIVO DEL EXAMEN:</b> Apoyar la comunicación a los diferentes niveles para garantizar la calidad de gestión y le efectividad del desempeño.					
<b>COMUNICACIÓN</b>					
<b>Nº</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>RESPUESTAS</b>		<b>OBSERVACIÓN</b>	
		<b>SI</b>	<b>NO</b>		
1	¿Existe canales de comunicación abiertos y de forma circular?	2	1		
2	¿Se comunica los planes previos a su ejecución?	2	1		
3	¿Se comunica a los diferentes niveles el rol de la entidad?	2	1		
4	¿Existen comunicación abierta con todo el personal tanto interno como externo?	1	2		
5	¿La comunicación es veraz, confiable y oportuna entre los diferentes niveles jerárquicos?	1	2		
6	¿Los resultados son comunicados con claridad y efectividad?	2	1		
7	¿Se comunica el cronograma de trabajo previo a su ejecución para que garantice la efectividad del desempeño?	2	1		
8	¿Se evalúa la calidad de la comunicación para determinar el cumplimiento de las metas?	1	2		
9	¿Mantiene la entidad un sistema de comunicación abierto con todo el personal?	2	1		
10	¿Se compara la información generada internamente así como externamente?	2	1		
	<b>TOTAL</b>	<b>√17</b>	<b>√13</b>	<b>30</b>	
				<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado Por:</b>				<b>CG&amp;AL</b>	<b>19-04-2016</b>
<b>Revisado Por:</b>				<b>M.E.G.N</b>	<b>12-05-2016</b>

**COMUNICACIÓN**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{17}{30} * 100 = 57\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 57\% = 43\%$
--	--

**Gráfico N° 31**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
85%-50%	49%-25%	24%-5%

**COMENTARIO:** Los resultados obtenidos de los cuestionarios aplicados a los directivos y servidores de la Dirección de Comunicación, y al evaluar el control interno correspondiente a la Comunicación, se determinó que existe un nivel del confianza del 57% y nivel de riesgo del 43%, resultados considerados moderados, porcentajes que permite concluir que no se comunica los planes previo a su ejecución, además no se evalúa la calidad de la comunicación para determinar el cumplimiento de las metas, también los resultados no son comunicados con claridad y efectividad.

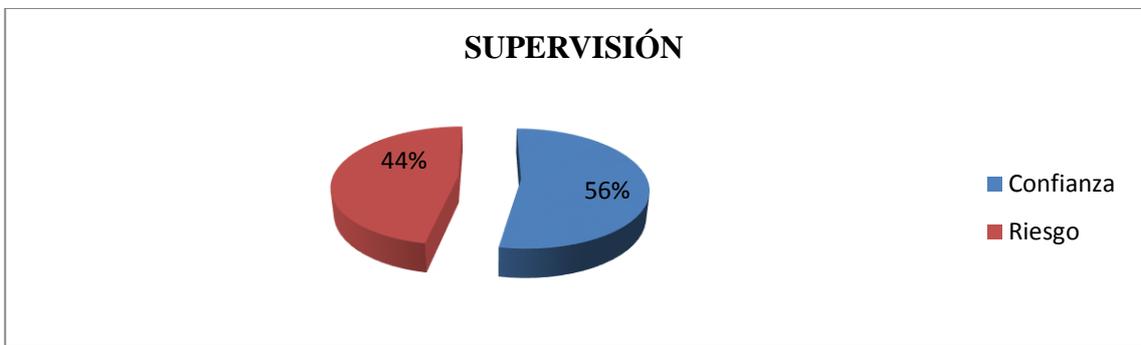
	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado Por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>19-04-2016</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>12-05-2016</b>

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO          PROVINCIAL DE NAPO          DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA          AUDITORÍA DE GESTIÓN          DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014          CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERIO</b>				<b>CI 25/26</b>	
<b>COMPONENTE:</b> Supervisión. <b>ALCANCE:</b> Supervisión. <b>MOTIVO DEL EXAMEN:</b> Determinar si las actividades del control interno se ejecutan de manera efectiva que garantice el cumplimiento de los objetivos.					
<b>SUPERVISIÓN</b>					
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN	
		SI	NO		
1	¿Se evalúa el cumplimiento de las normas, resoluciones que rige la institución?	5	2		
2	¿Se realizan verificaciones de los registros para determinar el orden y la calidad de la gestión?	4	3		
3	¿Se analizan los informes elaborados por los responsables de los diferentes niveles de la entidad?	4	3		
4	¿Se determinan las debilidades con el fin de tomar acciones correctivas?	2	5		
5	¿Se evalúan las operaciones constantemente para que garantice el eficiente desarrollo de las actividades?	4	3		
6	¿Se realizan verificaciones de recursos materiales con el fin de comprobar la existencia física?	4	3		
7	¿Se verifican los registros generados por los diferentes niveles para determinar el cumplimiento de responsabilidades?	4	3		
8	¿Se supervisa los diferentes procesos que permitan determinar las oportunidades?	3	4		
9	¿Se analizan los informes de auditoría?	4	3		
10	¿Se dan seguimiento a los informes elaborados por auditores internos y externos?	5	2		
<b>TOTAL</b>		<b>√39</b>	<b>√31</b>	<b>70</b>	
				<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
		<b>Elaborado Por:</b>		<b>CG&amp;AL</b>	<b>19-04-2016</b>
		<b>Revisado Por:</b>		<b>M.E.G.N</b>	<b>12-05-2016</b>

**SUPERVISIÓN**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{39}{70} * 100 = 56\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 56\% = 44\%$
--	--

**Gráfico N° 32**



NIVEL DE CONFIANZA		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
15%-50%	51%-75%	76%-95%
NIVEL DE RIESGO		
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
85%-50%	49%-25%	24%-5%

**COMENTARIO:** Mediante la aplicación de los cuestionarios a los directivos y servidores en la Dirección Administrativa y al evaluar el Control interno, correspondiente a la supervisión, se determinó un nivel de confianza del 56%, y un nivel de riesgo del 44%, considerados moderados, que permite revelar que no se evalúan los procesos y operaciones constantemente a fin de garantizar el eficiente desarrollo de las actividades, finalmente se verifica en forma permanente las existencias físicas, pero no se tiene un sistema de registro automatizado.

	INICIALES	FECHA
Elaborado Por:	CG&AL	19-04-2016
Revisado Por:	M.E.G.N	12-05-2016

**GOBIERNO AUTÓNOMO  
DESCENTRALIZADO  
PROVINCIAL DE NAPO**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE  
DICIEMBRE DEL 2014**

**DIRECCIÓN FINANCIERA**

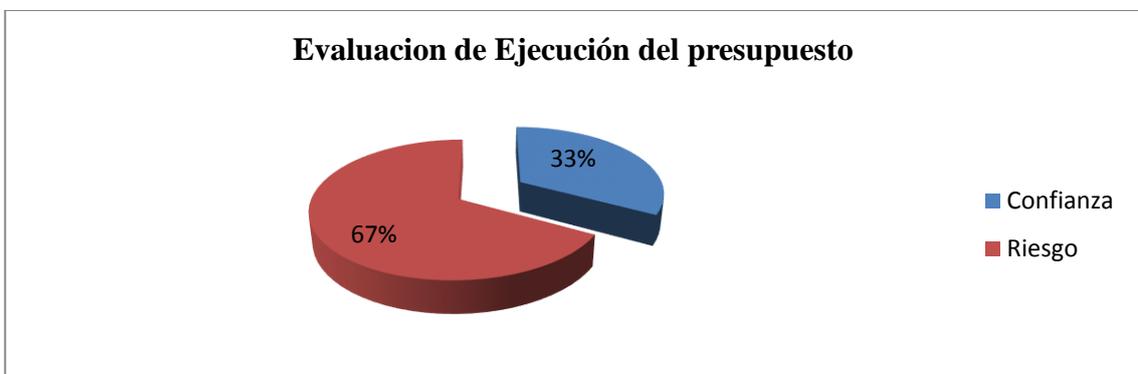
**EVALUACIÓN DEL CONTROL  
INTERNO SEGÚN LAS  
NORMAS CONTROL INTERNO**

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  PROVINCIAL DE NAPO  DIRECCIÓN FINANCIERA  AUDITORÍA DE GESTIÓN  DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014  CUESTIONARIO ESPECÍFICO DEL CONTROL INTERNO</b>						<b>CIE 1/4</b>
<b>COMPONENTE:</b> Actividades de Control <b>SUB COMPONENTE:</b> 402-04 Evaluación de ejecución del presupuesto.						
Nº	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	Documento que confirma la afirmación	Razón por la que no se cumplió
1	¿Las claves de uso para la gestión presupuestaria están controladas por una persona responsable?		X			Se evidenció fraude informático
2	¿Los ingresos de gasto corriente son consignados en una cuenta diferenciada?	X			Cédula presupuestaria	
3	¿Los ingresos o presupuesto de inversión vienen desglosados por plan o proyecto?	X			De acuerdo a la necesidad.	
4	¿Mantienen un registro de modificaciones presupuestarias en reformas negativas?		X			De acuerdo a su conveniencia.
5	¿La ejecución presupuestaria es controlada por el sistema?		X		Tienen autonomía	
6	¿El Ministerio de Finanzas es el único autorizado para aprobar reformas presupuestarias?		X		Tienen autonomía	
	<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>4</b>			
<b>ENCUESTADO:</b> Ing. Pablo Andrés Villavicencio. <b>CARGO:</b> Director Financiero del GADPN.						
					<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
					Elaborado por: <b>CG&amp;AL</b>	<b>11-05-2016</b>
					Revisado Por: <b>M.E.G.N</b>	<b>30-05-2016</b>

**402-04 Evaluación de ejecución del presupuesto**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{2}{6} * 100 = 33\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 33\% = 67\%$
--	--

**Gráfico N° 33**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
ALTO	MODERADO	BAJO
85%-50%	49%-25%	24%-5%

**COMENTARIO:** Los cuestionarios aplicados al Director Financiero del GADPN, con respecto a la Norma del Control Interno 402-04 Evaluación de Ejecución del Presupuesto, se determinó un nivel de confianza del 33%, mientras un nivel de riesgo del 67%, considerados bajo y alto respectivamente, resultados que evidencian principalmente la falta de control en las claves y que por esta razón se generó un fraude a la Institución de 1800000,00 dólares, que es una pérdida para la Institución y principalmente para la ciudadanía.

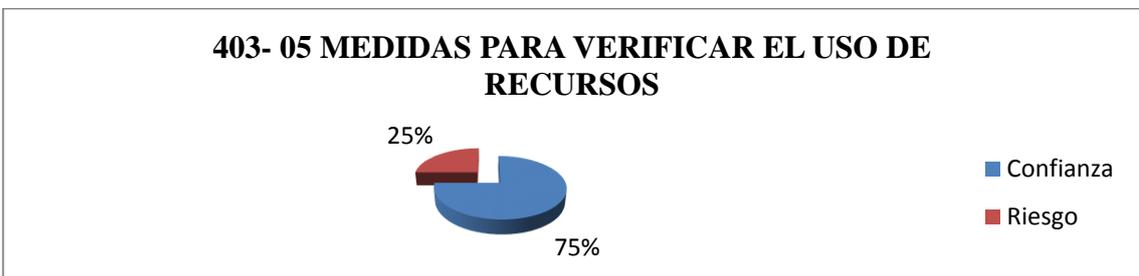
	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado Por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>11-05-2016</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>30-05-2016</b>

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO</b> <b>PROVINCIAL DE NAPO</b> <b>DIRECCIÓN FINANCIERA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014</b> <b>CUESTIONARIO ESPECÍFICO DEL CONTROL INTERNO</b>						<b>CIE 3/4</b>
<b>COMPONENTE:</b> Actividades de Control <b>SUB COMPONENTE:</b> 403- 05 Medidas para precautelar el uso adecuado de los recursos públicos.						
Nº	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	Documento que confirma la afirmación	Razón por la que no se cumplió
1	¿Existen medidas de seguridad y control para proteger el uso de recursos públicos?		X			Se confía claves
2	¿El servidor encargado de la administración del sistema tiene una garantía (Caución) razonable y suficiente de acuerdo al grado de responsabilidad?	X			Caución	
3	¿Se realizan verificación de las ejecuciones presupuestarias?	X			Informes y verificación saldos	
4	¿Se lleva un registro de verificación en el sistema financiero, para establecer los saldos?	X			Informes de gestión financiera.	
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>1</b>			
					<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
					Elaborado por: <b>CG&amp;AL</b>	<b>11-05-2016</b>
					Revisado Por: <b>M.E.G.N</b>	<b>30-05-2016</b>

**403- 05 MEDIDAS PARA PROTEGER EL USO DE RECURSOS**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{3}{4} * 100 = 75\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 75 = 25\%$
--	--

**Gráfico N° 34**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
ALTO	MODERADO	BAJO
85%-50%	49%-25%	24%-5%

**COMENTARIO:** A través de los cuestionarios aplicados al Director Financiero del GADPN, correspondiente a la norma del control interno 403-05 medidas de protección para el uso adecuado de los recursos, se determinó un nivel de confianza del 75% y un nivel de riesgo del 25%, resultados considerados moderados, que permiten revelar que se realizan constataciones permanentes del uso adecuado de los recursos asignados, así como también se verifica que se confía mucho en las personas responsables de la gestión financiera, la autoridad otorga claves para que puedan ingresar al sistema y ejecutar la fase final de una transacción financiera.

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado Por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>11-05-2016</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>30-05-2016</b>



**ICI 1/7**

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE NAPO  
INFORME DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014**

Tena, 30 mayo del 2016

**Doctor**

**Sergio Chacón Padilla**

**PREFECTO PROVINCIAL DE NAPO**

**Cuidad.-**

De nuestra Consideración:

Reciba un cordial y atento saludo, por medio del presente comunicamos a usted las conclusiones y recomendaciones determinadas de la evaluación del control interno a través de las encuestas aplicados a los directivos y servidores de las Direcciones de: Planificación, Financiera, Administrativa y de Comunicación del GADPN.

**1. COMPETENCIA PROFESIONAL**

**CONCLUSIÓN**

Para los procesos de selección y reclutamiento de personal, no se sigue lo que determina el Ministerio de Trabajo en el Acuerdo No. 222, que indica que debe hacerse mediante concursos de méritos y oposición, con esto se califica la competencia profesional de una serie de aspirantes.

**RECOMENDACIÓN**

**Director Administrativo y Sub-dirección de Talento Humano:** Para la selección y reclutamiento de personal, se debe seguir los procesos de acuerdo a la norma técnica, es decir mediante concursos de méritos y oposición, en lo posible utilizando la plataforma socio-empleo, para dar oportunidad a todos y todas los aspirantes.

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado Por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>11-05-2016</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>30-05-2016</b>



ICI 2/7

## 2. FORMULACIÓN DE INDICADORES, METAS Y ESTRATEGIAS DE SEGUIMIENTO

### CONCLUSIÓN

Algunos indicadores y metas, no guardan relación con los objetivos propuestos, por lo que las estrategias de seguimiento no son aplicables bajo la realidad en la que se realiza la gestión Institucional, esto hace que existan retrasos o no se cumplan lo planificado.

### RECOMENDACIÓN

**Al Director de Planificación:** Se deben homologar matrices de Planificación, procurando que cada indicador y meta tenga relación y aporte para cumplir los objetivos Institucionales, además se deben estructurar matrices homologadas para facilitar los procesos de seguimiento y monitoreo, lo que debe ser calendarizado por períodos trimestrales.

## 3. ESTATUTO ORGÁNICO POR PROCESOS

### CONCLUSIÓN

El GAD Provincial de Napo, no cuenta con un Manual de Gestión por Procesos, en el que se defina Productos y servicios para cada una de las Direcciones, Subdirecciones y los niveles jerárquicos de apoyo, gestión y de valor agregado.

### RECOMENDACIÓN

**Al Director Administrativo, Planificación y Asesor Jurídico:** Formular un Manual de gestión por procesos del GAD Provincial de Napo, el mismo que debe contener los productos y servicios para cada una de las Direcciones y Sub-direcciones y todos los demás niveles jerárquicos, esto facilitará la gestión Institucional.

	INICIALES	FECHA
Elaborado Por:	CG&AL	11-05-2016
Revisado Por:	M.E.G.N	30-05-2016



ICI 3/7

#### 4. IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS

##### CONCLUSIÓN

La máxima autoridad no identifican los riesgos que puedan afectar al logro de los objetivos y metas del GAD Provincial de Napo, cada Dirección y servidor trabaja según sus competencias y a conveniencia de sus capacidades.

##### RECOMENDACIÓN

**Al Director Administrativo y de Planificación:** En reuniones técnicas identificar los riesgos, trabajar sobre ellos para mitigar de manera que se pueda anticipar en el caso de que se presenten para buscar alternativas de solución y procurar cumplir los objetivos Institucionales.

#### 5. VALORACIÓN DE LOS RIESGOS

##### CONCLUSIÓN

En el GAD Provincial de Napo, no se valora los riesgos que pueden ocurrir durante el cumplimiento de los objetivos y metas Institucionales, ya que se tienen varios frentes de trabajo especialmente en lo que corresponde a la ejecución de obras que presentan riesgos notorios.

##### RECOMENDACIÓN

**Al Director de Obras Públicas, Planificación y Subdirectora de Talento Humano:** En reuniones técnicas valorar los riesgos, analizar las situaciones más conflictivas, establecer matrices de riesgos con su valoración del impacto en la ejecución de los objetivos Institucionales, de manera que se puedan prevenir y evitar situaciones difíciles.

	INICIALES	FECHA
Elaborado Por:	CG&AL	11-05-2016
Revisado Por:	M.E.G.N	30-05-2016



**ICI 4/7**

## 6. RESPUESTA AL RIESGO

### CONCLUSIÓN

En el GAD Provincial de Napo, no trabaja en estrategias para dar respuesta a los riesgos que se originen por diferentes razones en los diferentes frentes de trabajo, tanto en la oficina como en el campo.

### RECOMENDACIÓN

**Al Director Administrativo, Obras Públicas y Sub-directora de Talento Humano:** A través de los equipos de trabajos establecer opciones tales como, evitar, compartir, reducir y aceptar que permita dar respuesta al riesgo, con el propósito de afrontar exitosamente los originados por eventos no deseados.

## 7. ACTIVIDADES DE CONTROL

### CONCLUSIÓN

Existen problemas en el seguimiento y control, no se tienen estrategias apropiadas para evaluar el cumplimiento de indicadores y metas, existen retrasos permanentes en su ejecución, la información generada no es confiable, la gestión financiera carece de documentos adecuadamente sustentados.

### RECOMENDACIÓN

**Al Director Administrativo y Director Financiero:** Se deben implementar estrategias y normas internas para realizar el control de manera adecuada y oportuna, para lo cual puedan identificar las falencias y hacer correcciones a tiempo, esto con el fin de cumplir los objetivos Institucionales.

	INICIALES	FECHA
Elaborado Por:	CG&AL	11-05-2016
Revisado Por:	M.E.G.N	30-05-2016



ICI 5/7

## 8. CONTROL SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN

### CONCLUSIÓN

En lo que respecta al manejo de las claves informáticas para acceder a las transacciones financieras, existe alta inseguridad, la máxima Autoridad ha confiado su clave de pago a una persona, para que administre esta a su vez al parecer a trasferido o alguien craqueó las claves y ocurrió un grave desfalco a la Institución.

### RECOMENDACIÓN

**Al Sub-Director de Gestión Tecnológica:** Generar claves de seguridad que sean seguras, es decir no se puedan violentar, además a las Servidores y Servidores responsables de las claves, generar un candado jurídico que genere confiabilidad y no vuelva a ocurrir el fraude de este período.

## 9. INFORMACIÓN

### CONCLUSIÓN

La gestión de la comunicación es inadecuada, la estructura orgánica de la Institución que divide en Direcciones y sub-direcciones y además la flexibilidad de los canales de comunicación no facilitan para que la misma llegue en forma oportuna y de calidad a la máxima Autoridad y sus asesores.

### RECOMENDACIÓN

**Al Director Administrativo y de Planificación:** Generar actividades y un flujo-grama adecuado que facilite la gestión y transferencia de la información a tiempo y además que sea de calidad, procurando que esta facilite la gestión Institucional.

	INICIALES	FECHA
Elaborado Por:	CG&AL	11-05-2016
Revisado Por:	M.E.G.N	30-05-2016



ICI 6/6

## 10. CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO

### CONCLUSIÓN

En el GAD Provincial de Napo, no se cuenta con un Plan de capacitación que este calendarizado y con su respectivo presupuesto esto hace que los servidores tengan problemas en el cumplimiento de sus competencias o sean ellos que con sus propios medios tengan que actualizar conocimientos.

### RECOMENDACIÓN

**A la Subdirectora de Talento Humano:** Debe formular un plan anual de capacitación valorado y poner a consideración de la máxima Autoridad, para que analice y apruebe, esto facilita la actualización de conocimientos de los servidores del GADPN.

## 11. USO ADECUADO DE LOS RECURSOS PÚBLICOS

### CONCLUSIÓN

Se confía en el sistema de gestión financiero, que se aplica para los Gobiernos Autónomos Descentralizados, en este caso existe un equipo de personas que manejen los recursos, pero se tienen problemas en las transferencias especialmente cuando se ejecutan los procesos de contratación, en donde se evidencia retrasos en los pagos y errores voluntarios.

### RECOMENDACIÓN

**Al Director Financiero y al señor Prefecto:** Se hace necesario realizar verificaciones en forma permanente de la gestión financiera, además se debe auditar de forma permanente la situación de los procesos de contratación, trabajando con los Contratistas

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado Por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>11-05-2016</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>30-05-2016</b>



**ICI 7/7**

y Proveedores para coordinar actividades y verificar los anticipos, actas de entrega provisional y definitivas, en general un seguimiento que debe generarse en forma ordenada, si es posible con un flujo-grama de procesos que facilite el seguimiento y control.

Particular que comunicamos a usted para los fines pertinentes.

Atentamente,

Ing. Milton Guillín  
**DIRECTOR DEL TRABAJO**

Cristina Garrido y Ángel Ledesma  
**AUTORES DEL TRABAJO**

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado Por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>11-05-2016</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>30-05-2016</b>

#### 4.7 FASE III DESARROLLO DE HALLAZGOS (EXAMEN PROFUNDO DEL ÁREA CRÍTICA)

<b>CLIENTE:</b>	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE NAPO.
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO:</b>	AUDITORÍA DE GESTIÓN.
<b>CAMPO DE ACCIÓN:</b>	DIRECCIONES ADMINISTRATIVA Y DE PLANIFICACIÓN
<b>PERÍODO:</b>	01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014
<b>DIRECCIÓN:</b>	CALLE JUAN MONTALVO Y OLMEDO.

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO          PROVINCIAL DE NAPO          AUDITORÍA DE GESTIÓN          DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014          PROGRAMA DE AUDITORÍA</b>				<b>PA 1/1</b>	
<b>OBJETIVO GENERAL:</b>  1. Evaluar los procedimientos específicos del GAD Provincial de Napo, que permita obtener hallazgos y sustentar con evidencias suficientes y competentes con el propósito de emitir las conclusiones y recomendaciones.					
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</b>  1. Establecer los hallazgos que nos permiten cumplir con el desarrollo normal y adecuado de sus actividades 2. Aplicar los atributos de los hallazgos que permitan sustentar el informe final de auditoría para que las autoridades puedan tomar decisiones adecuadas en beneficio de la población de la provincia de Napo.					
Nº	DESCRIPCION	REF.PT	ELABORADO POR	FECHA	
1	Elaborar las hojas de los hallazgos con las deficiencias detectados durante la ejecución de la auditoría.	<b>HA 1/12</b>	<b>C. G. &amp; A. L.</b>	<b>11-05-2016</b>	
2	Elaborar el diagrama de flujo de los procesos.	<b>HDF 1/3</b>		<b>15-05-2016</b>	
3	Evaluar mediante indicadores de gestión las actividades de la institución.	<b>HIG 1/4</b>		<b>30-05-2016</b>	
				<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
			Elaborado por:	<b>CG&amp;AL</b>	<b>11-05-2016</b>
			Revisado Por:	<b>M.E.G.N</b>	<b>30-05-2016</b>

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO          PROVINCIAL DE NAPO          AUDITORÍA DE GESTIÓN          AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014          HOJAS DE HALLAZGOS</b>	<b>HH 1/12</b>		
<b>HALLAZGO N° 1</b>			
<b>COMPETENCIA PROFESIONAL</b>			
<p><b>CONDICIÓN:</b> Para la selección y reclutamiento de personal, no se siguen los procesos de méritos y oposición sugeridos por el Ministerio de Trabajo, de acuerdo a la norma técnica vigente.</p>			
<p><b>CRITERIO:</b> Se debe aplicar la Norma del Control Interno N° 300-02 SELECCIÓN DE PERSONAL, la Contraloría General de Estado revela que: “La selección permite identificar al personal por su conocimiento y experiencia, debiendo asegurarse que cada servidor que ingresa a la entidad reúna los requisitos establecidos en el manual ocupacional”.</p>			
<p><b>CAUSA:</b> La máxima Autoridad y sus colaboradores, no aplican la Norma Técnica de selección de personal, más bien prefieren hacer selección considerando otros parámetros de procedimientos internos, que no son los más adecuados.</p>			
<p><b>EFFECTO:</b> Se margina la posibilidad de que Profesionales y personas con capacidades y experiencia puedan acceder a un trabajo digno, se prioriza compromisos políticos que al final incide en la gestión Institucional.</p>			
<p><b>CONCLUSIÓN:</b> Para la selección y reclutamiento de personal, no se aplica la Norma Técnica emitida por el Ministerio de Trabajo en el Acuerdo No. 222, que indica que se deben realizar concursos de méritos y oposición y si es posible utilizar la plataforma socio-empleo para dicho fin.</p>			
<p><b>RECOMENDACIÓN:</b>   <b>Al Señor Prefecto y Subdirectora de Talento Humano:</b> Seguir la norma técnica para selección y reclutamiento de personal, en lo posible utilizar la plataforma socio-empleo, medios de comunicación o la página web de la entidad, que facilita realizar el proceso con un cronograma validado y siguiendo la secuencia sugerida, con esto se da oportunidades a todos los aspirantes a obtener un trabajo digno, calificando el mérito y la experiencia.</p>			
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;">INICIALES</td> <td style="width: 50%; text-align: center;">FECHA</td> </tr> </table>	INICIALES	FECHA
INICIALES	FECHA		

	Elaborado por:	CG&AL	10-05-2016
	Revisado Por:	M.E.G.N	30-05-2016
<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO          PROVINCIAL DE NAPO          AUDITORÍA DE GESTION          AL 31 DICIEMBRE DE 2014          HOJA DE HALLAZGOS</b>		<b>HH 2/12</b>	
<b>HALLAZGOS N° 2</b>			
<b>COHERENCIA ENTRE OBJETIVOS, INDICADORES Y METAS</b>			
<p><b>CONDICIÓN:</b> El Director de Planificación no asesoró adecuadamente a los Directores de los diferentes departamentos, de manera que los indicadores y metas, se vinculen a cumplir los objetivos, misión y visión Institucional.</p>			
<p><b>CRITERIO:</b> Se debe aplicar la Norma N° 500-01 PLANIFICACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN, la Contraloría General del Estado indica: La planificación es un proceso continuo que comprende los métodos y las técnicas que se aplicarán en la utilización de los medios y recursos disponibles, con el fin de alcanzar los objetivos propuestos a través de las acciones a realizarse en un período determinado.</p>			
<p><b>CAUSA:</b> No existen lineamientos específicos para la formulación de los PAPP por cada Departamento, algunos vinculan a presupuestos otros no, se genera muchas matrices que confunde y se pierde la idea de vincular a objetivos de gran alcance propuestos por la Institución.</p>			
<p><b>EFECTO:</b> Existe incumplimiento de indicadores y metas, por falta de presupuesto a muchos de estos, los objetivos, Misión y Visión Institucional, se ven como parámetros separados de lo que hacen las Direcciones, solo queda como un enunciado.</p>			
<p><b>CONCLUSIÓN:</b> En el GAD Provincial de Napo, no se cuenta con directrices adecuadas para la formulación del PAPP, de manera que se pueda alcanzar los objetivos Institucionales y también la Misión y Visión Institucional.</p>			
<p><b>RECOMENDACIÓN.- Al Director de Planificación:</b>          Generar directrices adecuadas para la formulación de los PAPP, y trabajar en talleres consensuados con las otras Direcciones, procurando que las actividades, indicadores y metas propuestas, apoyen a la consecución de los objetivos Institucionales y al cumplimiento de la Misión y Visión, como declaración del valor agregado que fortalezca la gestión del GADPN.</p>			
		<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>

	Elaborado Por:	CG&AL	10-05-2016
	Revisado Por:	M.E.G.N	30-05-2016
<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE NAPO AUDITORÍA DE GESTION AL 31 DICIEMBRE DEL 2014</b>			<b>HH 3/12</b>
<b>HALLAZGOS ESPECÍFICOS N°3</b>			
<b>MANUAL DE GESTIÓN POR PROCESOS</b>			
<b>CONDICIÓN:</b> El GAD Provincial de Napo, no cuenta con un Manual de Gestión por Procesos con la Misión, productos y servicios de cada una de las Direcciones.			
<b>CRITERIO:</b> Se debe aplicar la Norma 140-01 DETERMINACIÓN DE RESPONSABILIDADES Y ORGANIZACIÓN, la Contraloría General del Estado establece que La organización será flexible para permitir sincronizar los cambios en su estructura. Resultantes de modificaciones en los objetivos, planes y políticas.			
<b>CAUSA:</b> La máxima Autoridad y los Directores Administrativo y de Planificación, han descuidado el trabajo para formular y estructurar un Manual de gestión por Procesos, instrumento que facilita la gestión Institucional.			
<b>EFECTO:</b> No se tiene una Visión de cada una de las Direcciones, así como no están codificados cada uno de los productos y servicios que debe cumplir cada una de ellas para alcanzar los objetivos Institucionales, los procesos de evaluación al desempeño de los servidores tiene problemas.			
<b>CONCLUSIÓN:</b> El GAD Provincial de Napo, no tiene Formulado un Manual de Gestión por procesos, que defina Misión, productos y servicios de cada Dirección y sus respectivos componentes, que facilite hacer seguimiento al cumplimiento de los objetivos Institucionales.			
<b>RECOMENDACIÓN.-</b>			
<b>Al Director de Planificación y Sub Directora de Talento Humano:</b>			
Elaborar el Manual de Gestión por Procesos; trabajar en talleres consensuados con cada una de las direcciones para formular una Misión, que debe vincularse a la Institucional, identificar productos y servicios que se cumplen e incrementar otros necesarios para la gestión Institucional, consolidar en un solo documento y presentar a la Autoridad Provincial y a la Cámara Provincial para su aprobación con esto trabajar en las siguientes fases de seguimiento procurando su aplicación en función de las sugerencias que se generen durante el proceso.			
		INICIALES	FECHA

	Elaborado por:	CG&AL	10-05-2016
	Revisado Por:	M.E.G.N	30-05-2016
<b>GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO          PROVINCIAL DE NAPO          AUDITORÍA DE GESTION          AL 31 DICIEMBRE DEL 2014          HOJA DE HALLAZGOS</b>		<b>HH 4/12</b>	
<b>HALLAZGOS ESPECÍFICOS N°4</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS</b>			
<p><b>CONDICIÓN:</b> La máxima autoridad no ha implementado mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos que puedan afectar en gran manera a los procesos de la institución.</p>			
<p><b>CRITERIO:</b> Se debe aplicar las Norma N° 300-01 IDENTIFICACIÓN DE RIESGO, la Contraloría General del estado señala que los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar al logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprender las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos.</p>			
<p><b>CAUSA:</b> Nunca se evalúa los riesgos al cual está expuesto El GAD Provincial de Napo.          Los problemas se resuelven de manera empírica para solventar ciertos externalidades que afectan a la gestión Institucional.</p>			
<p><b>EFEECTO:</b> Incumplimiento de los compromisos Institucionales, en base a las ofertas de campaña realizada a la ciudadanía, malestar en la misma por la falta de cumplimiento de compromisos hechos y retrasos en obras y servicios prestados.</p>			
<p><b>CONCLUSIÓN:</b> La máxima autoridad no ha implementado mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos que puedan afectar en gran manera al cumplimiento de los productos y servicios que presta el GAD Provincial de Napo.</p>			
<p><b>RECOMENDACIÓN:</b>  <b>Al Señor Prefecto y Sub Directora de Talento Humano:</b> Elaborar una matriz de riesgos, mediante reuniones de trabajo elaborar una matriz de riesgos considerando los factores internos (Infraestructura, personal, tecnología y procesos) y externos (económicos, políticos, tecnológicos, sociales y ambientales), de tal forma que permitan afrontar exitosamente la ocurrencia de inminentes eventos no deseados.</p>			
		<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>

	Elaborado Por:	CG&AL	10-05-2016
	Revisado Por:	M.E.G.N	30-05-2016
<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO          PROVINCIAL DE NAPO          AUDITORÍA DE GESTION          AL 31 DICIEMBRE DEL 2014          HOJA DE HALLAZGOS</b>		<b>HH 5/12</b>	
<b>HALLAZGOS ESPECÍFICOS N°5</b>			
<b>VALORACIÓN DE RIESGOS</b>			
<p><b>CONDICIÓN:</b> Los Directores departamentales y la Autoridad, no valoran los riesgos en base a la probabilidad e impacto que puedan afectar significativamente a la gestión Institucional.</p>			
<p><b>CRITERIO:</b> Se debe aplicar la Norma N° 300-03 VALORACIÓN DE LOS RIESGOS, la valoración del riesgo estará ligada a obtener la suficiente información acerca de las situaciones de riesgo para estimar su probabilidad de ocurrencia, este análisis le permitirá a las servidoras y servidores reflexionar sobre cómo los riesgos pueden afectar al logro de los objetivos.</p>			
<p><b>CAUSA:</b> La máxima Autoridad y sus asesores no establece planes previos donde se especifiquen los métodos y técnicas de valoración de riesgos para todas las Direcciones Departamentales.</p>			
<p><b>EFECTO:</b> La ocurrencia permanente de eventos adversos que no han sido valorados, la pérdida de tiempo, recursos y los retrasos en la prestación de bienes y servicios por parte de la Institución</p>			
<p><b>CONCLUSIÓN:</b> La máxima autoridad y los Directores Departamentales, no han generado estrategias para valorar los riesgos de acuerdo a su importancia e impacto, lo que genera retrasos en el cumplimiento de indicadores y metas en la prestación de bienes y servicios.</p>			
<p><b>RECOMENDACIÓN:</b></p> <p><b>Al Señor Prefecto y los Directores Departamentales.</b></p> <p>A través de reuniones periódicas estimar su nivel de ocurrencia e impacto alto, medio y bajo, para lo cual se debe considerar elementos cualitativos y cuantitativos tales como análisis de los recursos, procesos y actividades, que permitan identificar y valorar los riesgos que pueden incidir en el cumplimiento de los objetivos Institucionales y la prestación de bienes y servicios dentro de las competencias del GAD Provincial de Napo.</p>			
		INICIALES	FECHA

	<b>Elaborado Por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>10-05-2016</b>
	<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>30-05-2016</b>

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO</b> <b>PROVINCIAL DE NAPO</b> <b>AUDITORÍA DE GESTION</b> <b>AL 31 DICIEMBRE DEL 2014</b> <b>HOJA DE HALLAZGOS</b>		<b>HH 6/12</b>
<b>HALLAZGOS N° 6</b>		
<b>RESPUESTA AL RIESGO</b>		
<b>CONDICIÓN</b> <p>La máxima autoridad no dispone de métodos y técnicas con relación a la respuesta al riesgo en el GAD Provincial de Napo.</p>		
<b>CRITERIO</b> <p>Se debe aplicar la Norma N° 300-04 N° RESPUESTA AL RIESGO, los directivos de la entidad identificarán las opciones de respuestas al riesgo, considerando la probabilidad y el impacto.</p>		
<b>CAUSA:</b> <p>No se dispone de una matriz de riesgos; No se valora en base a la matriz de impacto y ocurrencia.</p>		
<b>EFECTO</b> <p>No garantiza el cumplimiento efectivo de los procesos, recursos y actividades del GAD Provincial de Napo, además se pierde tiempo y recursos en actividades de compensación ante la ocurrencia del riesgo.</p>		
<b>CONCLUSIÓN</b> <p>En el GADPN, no se identifica los métodos y procedimiento de respuesta al riesgo para mitigar o eliminar los riesgos provenientes de factores internos y externos que pueden afectar en gran manera a las actividades de la Institución.</p>		
<b>RECOMENDACIÓN:</b> <p><b>Al Señor Prefecto y Directores Departamentales.</b></p> <p>Establecer reuniones para elaborar un plan de mitigación de riesgos alto, medio y bajo en el cual se contemple acciones, mecanismos, políticas, procedimientos en respuesta a los riesgos, entre ellos evitar, reducir, compartir y aceptar, que garantice un adecuado control de los recursos y procesos del GADPN.</p>		
	<b>INICIALES</b> <b>Elaborado Por:</b> <b>CG&amp;AL</b> <b>Revisado Por:</b> <b>M.E.G.N</b>	<b>FECHA</b> <b>10-05-2016</b> <b>30-05-2016</b>

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO</b> <b>PROVINCIAL DE NAPO</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>AL 31 DICIEMBRE DEL 2014</b>		<b>HH 7/12</b>									
<b>HALLAZGOS ESPECÍFICOS N°7</b>											
<b>ACTIVIDADES DE SEGUIMIENTO Y CONTROL</b>											
<p><b>CONDICIÓN:</b> No se realizan actividades de seguimiento y control en forma oportuna y cuando se lo hace, no se comunica los resultados, por lo que los servidores desconocen de los criterios de evaluación y los correctivos que deben tomar.</p>											
<p><b>CRITERIO:</b> Se debe aplicar la Norma N° 110-04 INDICADORES DE GESTIÓN, la Contraloría General del Estado establece: La planificación estratégica y la planificación operativa anual de cualquier entidad pública, se evaluará mediante la aplicación de indicadores en términos cualitativos y cuantitativos</p>											
<p><b>CAUSA:</b> Falta una adecuada planificación para realizar el seguimiento y control, especialmente en lo que corresponde al cumplimiento de indicadores de gestión y de impacto, en base a los programas, proyectos formulados al inicio del período de gestión, considerados importantes para la ciudadanía.</p>											
<p><b>EFEECTO:</b> Si no se hace seguimiento y control adecuado y oportuno, la máxima Autoridad no dispondrá de la información necesaria para realizar los correctivos a tiempo con la finalidad de generar eficiencia y eficacia en el logro de los indicadores y metas, además de promover un mejor desarrollo Provincial.</p>											
<p><b>CONCLUSIÓN:</b> La máxima Autoridad y los Directores Departamentales no ejecutan adecuadamente actividades de seguimiento y control al cumplimiento de indicadores de gestión y de impacto que los programa y proyectos ejecutan por lo tanto la toma de decisiones no es adecuada en la gestión de la Institución.</p>											
<p><b>RECOMENDACIÓN.- Al Señor Prefecto y Director de Planificación.</b>  Se planifique adecuadamente y en períodos determinados, que se consideren oportunos los procesos de control y seguimiento para verificar el cumplimiento de objetivos de gestión e indicadores de impacto de las diferentes Direcciones, en función de los programas y proyectos formulados, sus indicadores y metas en relación al tiempo y uso de recursos.</p>											
	<table border="1"> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;"><b>INICIALES</b></td> <td style="text-align: center;"><b>FECHA</b></td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;"><b>Elaborado por:</b></td> <td style="text-align: center;"><b>CG&amp;AL</b></td> <td style="text-align: center;"><b>10-05-2016</b></td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;"><b>Revisado Por:</b></td> <td style="text-align: center;"><b>M.E.G.N</b></td> <td style="text-align: center;"><b>30-05-2016</b></td> </tr> </table>		<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>	<b>Elaborado por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>10-05-2016</b>	<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>30-05-2016</b>	
	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>									
<b>Elaborado por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>10-05-2016</b>									
<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>30-05-2016</b>									

<p align="center"><b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE NAPO AUDITORÍA DE GESTION AL 31 DICIEMBRE DEL 2014 HOJA DE HALLAZGOS</b></p>	<p align="center"><b>HH 8/12</b></p>									
<p align="center"><b>HALLAZGOS ESPECÍFICOS N°8</b></p>										
<p align="center"><b>CONTROL SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN</b></p>										
<p><b>CONDICIÓN:</b> La máxima Autoridad y sus colaboradores entre ellos el Director Financiero y Subdirector de Gestión Tecnológica, no generan seguridades específicas en el manejo de claves de acceso al sistema financiero.</p>										
<p><b>CRITERIO:</b> Se debe aplicar la Norma N° 400-04 ACCESO A LOS SISTEMAS Y MODIFICACIÓN DE LA INFORMACIÓN, la Contraloría General del Estado establece. La máxima autoridad de cada entidad pública o por su delegación los directivos y jefes de unidades administrativas, en coordinación con el jefe de la unidad de Procesamiento Automático de Datos, establecerán las medidas que permitan acceder y modificar los datos e información contenidos en los sistemas computarizados solo a personal autorizado. Estas se concretarán en controles de acceso físico y lógico.</p>										
<p><b>CAUSA:</b> La máxima Autoridad ha confiado su clave de Administrador a otra persona, esta a su vez transfiere a otra y aparece un fraude informático, que ocasiona la pérdida de 1800000,00 dólares de los recursos del GAD Provincial de Napo.</p>										
<p><b>EFECTO:</b> Pérdida de un millón ochocientos mil dólares, que fueron recursos asignados por el Gobierno central, que implica no cumplir los ofrecimientos de obras y servicios ya comprometidos con la ciudadanía.</p>										
<p><b>CONCLUSIÓN:</b> Las claves de acceso a los sistemas de gestión financiero, no cuentan con seguridades que no se puedan acceder, además falta ética en las personas que manejan el sistema, ya que se transfiere indebidamente a personas que no tienen ninguna responsabilidad.</p>										
<p><b>RECOMENDACIÓN:</b> <b>Al Señor Prefecto-Director Financiero</b> Trabajar con el Subdirector de gestión tecnológica, para generar claves infranqueables, y sancionar ejemplarmente a las personas que irresponsablemente utilizaron las claves de acceso de manera inadecuada.</p>										
	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>INICIALES</th> <th>FECHA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Elaborado Por:</td> <td>CG&amp;AL</td> <td>10-05-2016</td> </tr> <tr> <td>Revisado Por:</td> <td>M.E.G.N</td> <td>30-05-2016</td> </tr> </tbody> </table>		INICIALES	FECHA	Elaborado Por:	CG&AL	10-05-2016	Revisado Por:	M.E.G.N	30-05-2016
	INICIALES	FECHA								
Elaborado Por:	CG&AL	10-05-2016								
Revisado Por:	M.E.G.N	30-05-2016								

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO          PROVINCIAL DE NAPO          AUDITORÍA DE GESTION          AL 31 DICIEMBRE DE 2014          HOJA DE HALLAZGOS</b>		<b>HH 9/12</b>									
<b>HALLAZGOS ESPECÍFICOS N°9</b>											
<b>FLUJO DE LA INFORMACIÓN</b>											
<p><b>CONDICIÓN:</b> Los Directores Departamentales, no generan la información adecuada a tiempo y de calidad, que facilite a la Autoridad la toma de decisiones.</p>											
<p><b>CRITERIO:</b> Se debe aplicar la Norma N° 110-03 CONTENIDO, FLUJO Y CALIDAD DE LA INFORMACIÓN, la Contraloría General del Estado indica: El sistema de información se diseñará atendiendo a la estrategia y al programa de operaciones de la entidad, el mismo que servirá para los siguientes propósitos: a) Tomar decisiones anticipadas, impulsar y corregir eventuales problemas en todos los niveles; b) Evaluar el desempeño de la entidad, en cuanto se refiere al cumplimiento de metas y objetivos, de sus programas, proyectos, procesos y actividades.</p>											
<p><b>CAUSA:</b> Falta de responsabilidad e interés de los Directores Departamentales y Unidades de apoyo en generar información requerida de calidad y con veracidad.</p>											
<p><b>EFECTO:</b>          Que se genere malestar en la ciudadanía por incumplimiento de compromisos.          No se cuente con información real en un momento dado de una presentación de resultados de gestión e impacto.</p>											
<p><b>CONCLUSIÓN:</b> Las Direcciones Departamentales no generan información de calidad, veraz y a tiempo que permita a la Autoridad la toma de decisiones con respecto a la gestión Institucional.</p>											
<p><b>RECOMENDACIÓN:</b>  <b>Al Señor Prefecto, Director Administrativo:</b>          Trabajar en estrategias para lograr que los Directores Departamentales emitan la información de calidad y a tiempo, se deben tener directrices específicas que definan plazos de entrega de la información.</p>											
	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>INICIALES</th> <th>FECHA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Elaborado Por:</td> <td>CG &amp;AL</td> <td>10-05-2016</td> </tr> <tr> <td>Revisado Por:</td> <td>M.E.G.N</td> <td>30-05-2016</td> </tr> </tbody> </table>		INICIALES	FECHA	Elaborado Por:	CG &AL	10-05-2016	Revisado Por:	M.E.G.N	30-05-2016	
	INICIALES	FECHA									
Elaborado Por:	CG &AL	10-05-2016									
Revisado Por:	M.E.G.N	30-05-2016									

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE NAPO</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014</b> <b>HOJAS DE HALLAZGOS ESPECÍFICOS</b>		<b>HH 10/12</b>									
<b>HALLAZGOS ESPECÍFICOS N°10</b>											
<b>INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS</b>											
<p><b>CONDICIÓN:</b> La Institución no cuenta con un código de ética Institucional que genere confianza interna en la gestión Institucional.</p>											
<p><b>CRITERIO:</b> Se debe aplicar la Norma N° 200-01 INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS, la Contraloría General del Estado indica: La integridad y los valores éticos son elementos esenciales del ambiente de control, la administración y el monitoreo de los otros componentes del control interno.</p>											
<p><b>CAUSA:</b> La máxima autoridad y los directivos no establecen, los principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional para que perduren frente a los cambios de las personas de libre remoción; estos valores rigen la conducta de su personal, orientando su integridad y compromiso hacia la organización.</p>											
<p><b>EFECTO:</b> Se tienen problemas en el manejo de claves de acceso a los sistemas de gestión financiera, así como en la gestión de los procesos de contratación como también en el flujo y la calidad de la información.</p>											
<p><b>CONCLUSIÓN:</b> En el GAD Provincial de Napo, no se tiene un código de ética Institucional que establezca los principios y valores éticos, como parte de la cultura Organizacional para que perdure frente a las situaciones de la gestión Institucional.</p>											
<p><b>RECOMENDACIÓN.-</b>  <b>Al Señor Prefecto y Subdirectora de Talento Humano:</b>  Elaborar un código de ética institucional, a través del establecimiento de principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional para que perduren frente a los cambios de las personas de libre remoción; estos valores rigen la conducta de su personal, orientando su integridad y compromiso hacia la organización, para que facilite el desarrollo normal de las actividades dentro de un clima Organizacional sostenible y sustentable.</p>											
	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>INICIALES</th> <th>FECHA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Elaborado Por:</td> <td>CG&amp;AL</td> <td>10-05-2016</td> </tr> <tr> <td>Revisado Por:</td> <td>M.E.G.N</td> <td>30-05-2016</td> </tr> </tbody> </table>		INICIALES	FECHA	Elaborado Por:	CG&AL	10-05-2016	Revisado Por:	M.E.G.N	30-05-2016	
	INICIALES	FECHA									
Elaborado Por:	CG&AL	10-05-2016									
Revisado Por:	M.E.G.N	30-05-2016									

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO          PROVINCIAL DE NAPO          AUDITORÍA DE GESTIÓN          AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013          HOJAS DE HALLAZGOS ESPECÍFICOS</b>		<b>HHE 11/12</b>									
<b>HALLAZGO N° 11</b>											
<b>CONTROL PREVIO AL COMPROMISO</b>											
<p><b>CONDICIÓN:</b> En el GAD Provincial de Napo, el control previo no está manejado adecuadamente, especialmente en lo que corresponde al manejo de la gestión financiera.</p>											
<p><b>CRITERIO:</b> Se debe aplicar la norma N° 402-02 CONTROL PREVIO DEL COMPROMISO, Se denomina control previo, al conjunto de procedimientos y acciones que adoptan los niveles directivos de las entidades, antes de tomar decisiones, para precautelar la correcta administración del talento humano, financieros y materiales.</p>											
<p><b>CAUSA:</b> Existen problemas en la gestión financiera, ya que se hace compromisos que se incumplen tanto con los beneficiarios como con los objetivos Institucionales.</p>											
<p><b>EFECTO:</b> Pérdida de tiempo y recursos financieros, acciones dolosas que inciden en la gestión Institucional.</p>											
<p><b>CONCLUSIÓN:</b>          No existen normas de control previo en el GAD Provincial de Napo, situación que ocasiona pérdida de tiempo y recursos, además de retrasos en el cumplimiento de los objetivos Institucionales, a más de la oportunidad para que se generen acciones dolosas tanto en los niveles Directivos como otros niveles inferiores de gestión.</p>											
<p><b>RECOMENDACIÓN:</b>  <b>Al Señor Prefecto, Directores Administrativo y Financiero; y las Subdirectoras de Contabilidad Presupuesto y Tesorería:</b> Estructurar un Reglamento para realizar el control previo en las transacciones financieras tanto de inversión como de gasto corriente, procurando hacer el control en base a los contratos, los avances de obra, las garantías, los anticipos, con fundamento a parámetros técnicos medibles y verificables.</p>											
	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>INICIALES</th> <th>FECHA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Elaborado por:</td> <td style="text-align: center;"><b>CG&amp;AL</b></td> <td style="text-align: center;"><b>10-05-2016</b></td> </tr> <tr> <td>Revisado Por:</td> <td style="text-align: center;"><b>M.E.G.N</b></td> <td style="text-align: center;"><b>30-05-2016</b></td> </tr> </tbody> </table>		INICIALES	FECHA	Elaborado por:	<b>CG&amp;AL</b>	<b>10-05-2016</b>	Revisado Por:	<b>M.E.G.N</b>	<b>30-05-2016</b>	
	INICIALES	FECHA									
Elaborado por:	<b>CG&amp;AL</b>	<b>10-05-2016</b>									
Revisado Por:	<b>M.E.G.N</b>	<b>30-05-2016</b>									

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO          PROVINCIAL DE NAPO          AUDITORÍA DE GESTIÓN          AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013          HOJAS DE HALLAZGOS ESPECÍFICOS</b>		<b>HHE 12/12</b>									
<b>HALLAZGO N° 12</b>											
<b>EVALUACIÓN DE EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO</b>											
<b>CONDICIÓN:</b> En el GAD Provincial de Napo, no se cuenta con un sistema adecuado y comprobable para medir la gestión presupuestaria.											
<b>CRITERIO:</b> Se debe aplicar la Norma N° 402-04 CONTROL DE EVALUACIÓN AL PRESUPUESTO, la Contraloría General del Estado establece La evaluación presupuestaria es una herramienta importante para la gestión de las entidades del sector público, por cuanto determina sus resultados mediante el análisis y medición de los avances físicos y financieros obtenidos.											
<b>CAUSA:</b> La evaluación, también permite determinar la ejecución y el comportamiento de los agregados financieros de ingresos, gastos y financiamiento con respecto a la programación inicial, con el fin de comprobar el grado de cumplimiento de las metas esperadas en términos de ahorro, resultado financiero y estructura del financiamiento, lo cual se utiliza para analizar la ejecución acumulada con relación al presupuesto codificado vigente.											
<b>EFFECTO:</b> Desviación de recursos, actos corruptivos, sobre-precios en obras y servicios, que ocasionan pérdida y mal utilización de recursos financieros, incumplimiento de metas e indicadores a tiempo.											
<b>CONCLUSIÓN:</b> En el GAD Provincial de Napo, no se hace un control a la evaluación de la ejecución presupuestaria en base a los productos, indicadores y metas propuestas, que están vinculadas a los proyectos de inversión y a las actividades de gasto corriente, lo que ocasiona pérdida y desviación de recursos financieros.											
<b>RECOMENDACIÓN:</b> <b>Al Señor Prefecto, Director Financiero y Subdirectora de Presupuestos:</b> Evaluar periódicamente la ejecución presupuestaria en base al avance físico y los avances financieros.											
	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>INICIALES</th> <th>FECHA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Elaborado por:</td> <td>CG&amp;AL</td> <td>10-05-2016</td> </tr> <tr> <td>Revisado Por:</td> <td>M.E.G.N</td> <td>30-05-2016</td> </tr> </tbody> </table>		INICIALES	FECHA	Elaborado por:	CG&AL	10-05-2016	Revisado Por:	M.E.G.N	30-05-2016	
	INICIALES	FECHA									
Elaborado por:	CG&AL	10-05-2016									
Revisado Por:	M.E.G.N	30-05-2016									

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
 PROVINCIAL DE NAPO  
 VENTANILLA DE SERVICIOS  
 AUDITORÍA DE GESTIÓN  
 DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014  
 CEDULA NARRATIVA**

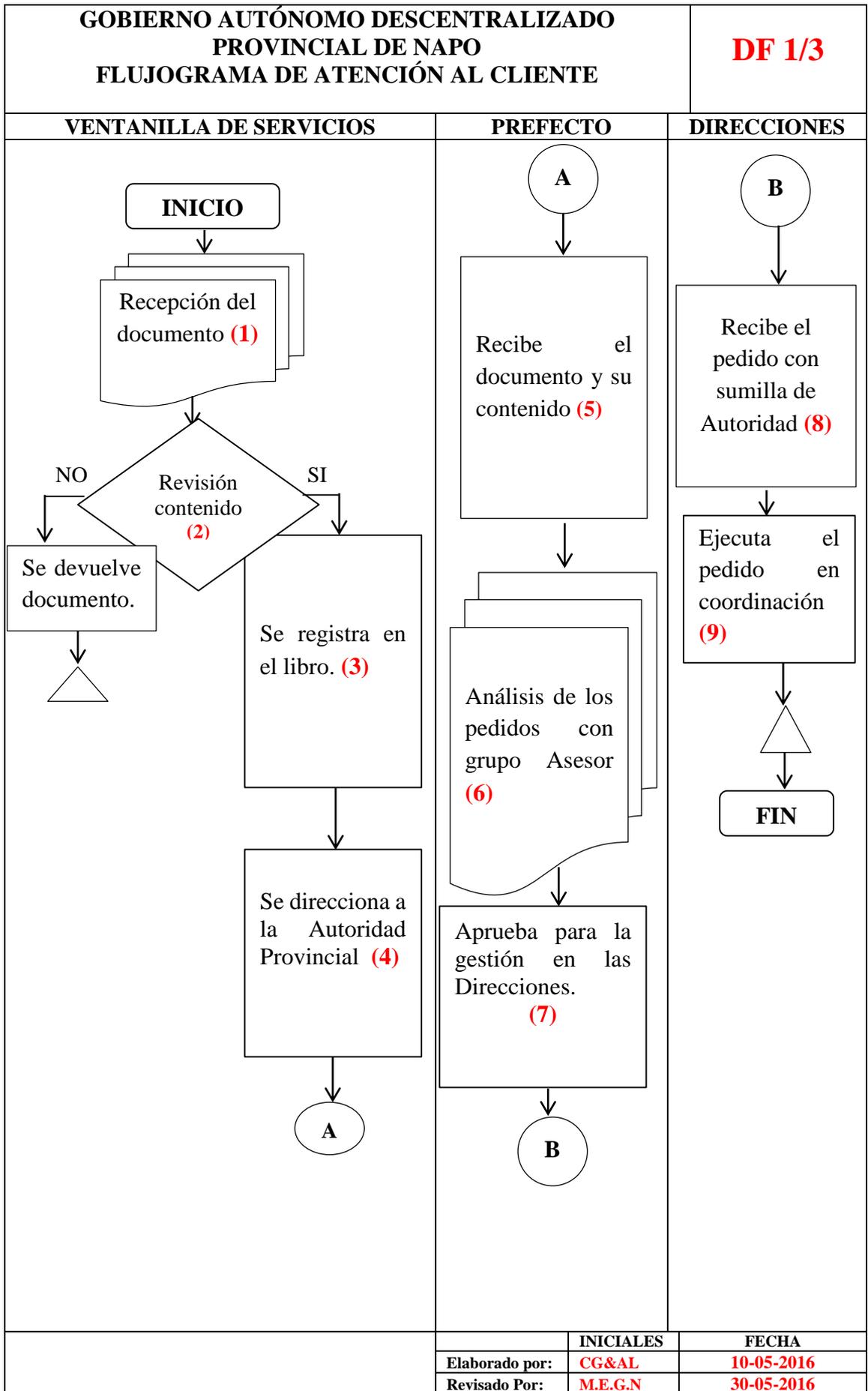
**CN 1/3**

El 15 de mayo del 2016, siendo las 08h00 se aplicó la entrevista al personal de la Dirección Financiera, con la finalidad de determinar el diagrama de flujo de los procesos en la atención al cliente con el siguiente esquema:

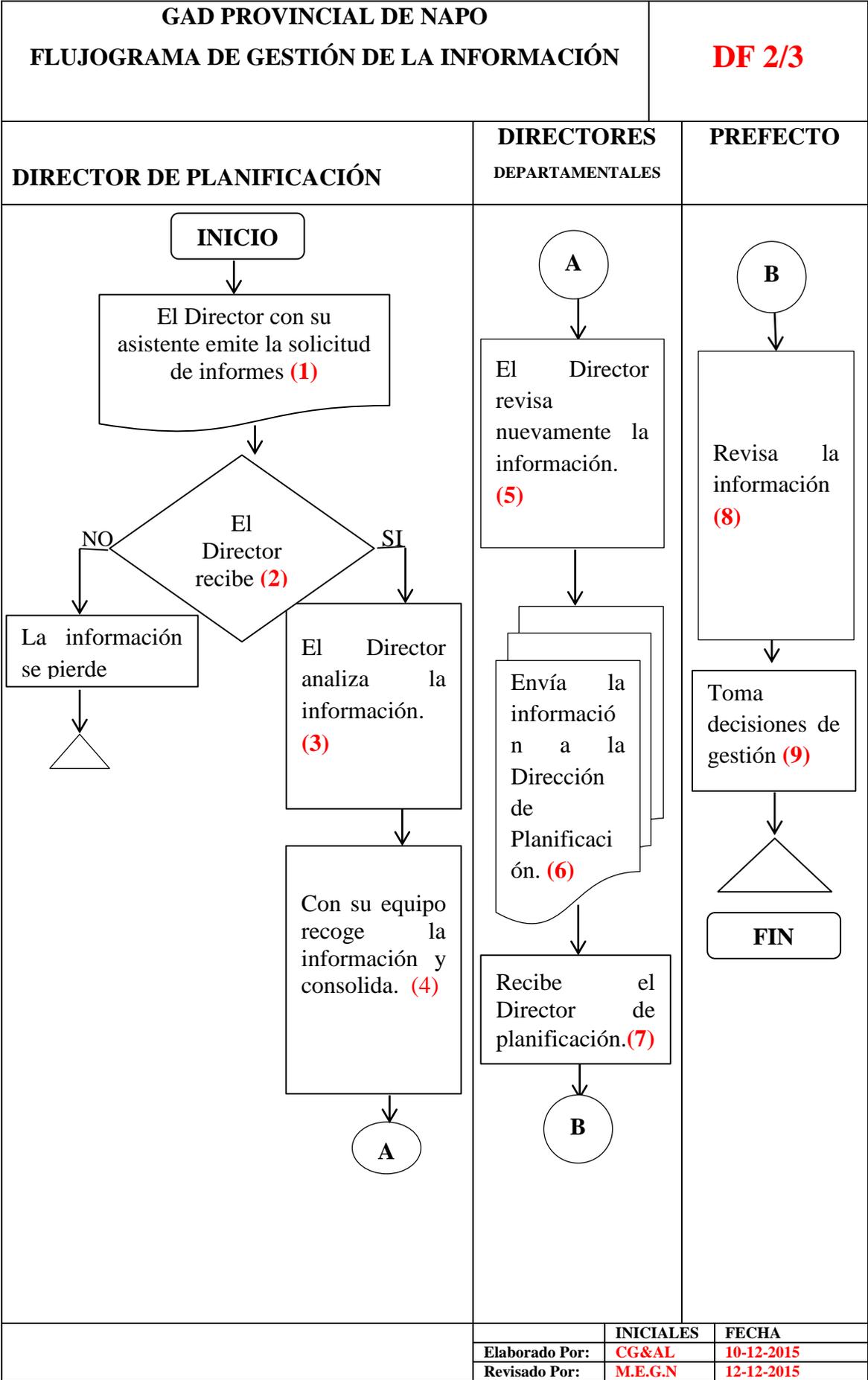
- Ingreso del pedido.
- Registro en el libro
- Direccionamiento a la Autoridad.
- La Autoridad sumilla a la Dirección respectiva.
- Esta da respuesta a la solicitud.
- Se registra y atiende el pedido

Son los procedimientos que se realizan frecuentemente en lo que corresponde a la atención al cliente en el GAD Provincial de Napo.

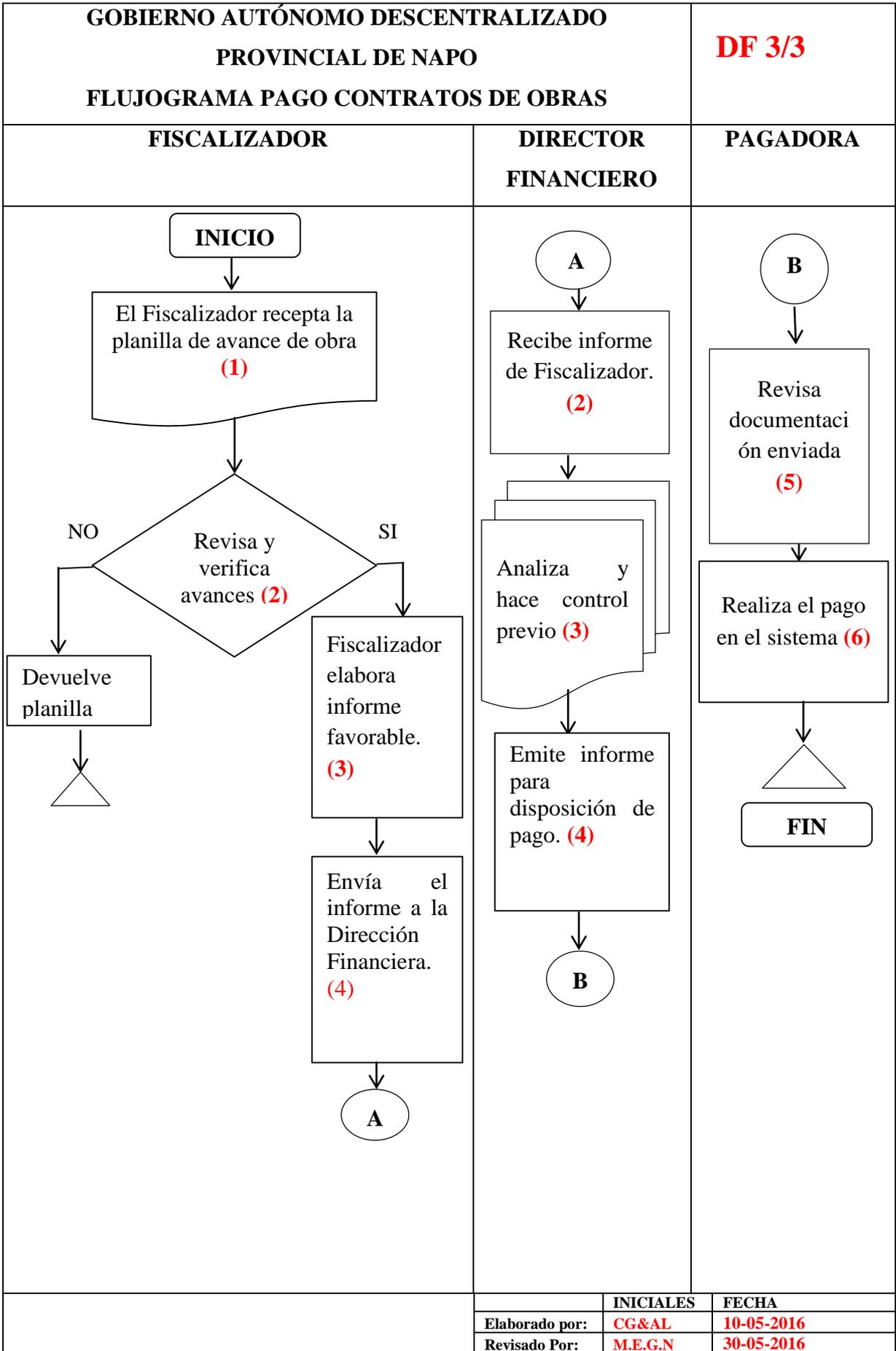
	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>10-05-2016</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>30-05-2016</b>



<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO</b> <b>PROVINCIAL DE NAPO</b> <b>DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014</b> <b>CEDULA NARRATIVA</b>		<b>CN 2/3</b>
<p>El 15 de mayo del 2016, siendo las 08h30 se aplicó la entrevista al personal de la Dirección de Planificación, con la finalidad de determinar el flujo grama de los procesos para la presentación de informes mensuales al cumplimiento de productos, actividades, indicadores y metas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se genera la necesidad por parte del Director de Planificación.</li> <li>- Posteriormente la secretaria departamental envía documento interno a los Directores Departamentales.</li> <li>- Los directores reciben la disposición y la procesan.</li> <li>- Elabora y consolidan los informes de la Dirección respectiva.</li> <li>- Revisa la información y envía a la Dirección de Planificación.</li> <li>- Planificación revisa y consolida la información.</li> <li>- Envía al Señor Prefecto.</li> </ul> <p>Son procedimientos que realizan los Directores Departamentales y la Dirección de Planificación que lo consolida.</p>		
	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>15-05-2016</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>30-05-2016</b>



<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO</b> <b>PROVINCIAL DE NAPO</b> <b>DIRECCIÓN FINANCIERA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014</b> <b>CEDULA NARRATIVA</b>		<b>CN 3/3</b>	
<p>El 16 de mayo del 2016, siendo las 09h00 se aplicó la entrevista al personal de la Dirección Financiera, con la finalidad de determinar el flujo grama para el pago a proveedores en obras físicas contratadas bajo procesos contractuales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ingresar la planilla.</li> <li>- Revisar el fiscalizador de obra.</li> <li>- Emitir informe para pago.</li> <li>- Recibir el Director Financiero y revisar.</li> <li>- Hacer control previo de la documentación.</li> <li>- Autorizar el pago</li> <li>- Pagaduría recibe la disposición.</li> <li>- Ingresar al sistema</li> <li>- Pagar electrónicamente.</li> </ul> <p>Son procedimientos que efectúa un equipo completo desde el fiscalizador hasta la pagaduría que realiza el pago final.</p>			
		<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
		<b>Elaborado Por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>
		<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>
			<b>10-05-2016</b>
			<b>30-05-2016</b>



<b>GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE NAPO</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>Al 31 DICIEMBRE DE 2014</b> <b>INDICADORES DE GESTIÓN</b>				<b>IG 1/6</b>	
TIPO	OBJETIVO DEL INDICADOR	FUENTE DE INFORMACIÓN	RELACIÓN	RESULTADOS	
Eficacia	Determinar que los servidores conocen la Misión del GADPN.	Encuesta	$\frac{\text{Servidores que conocen la misión}}{\text{Número total de servidores}} = \frac{381}{415} = 92\%$	El 92% de los servidores conocen la misión del GADPN.	
Eficacia	Determinar que los servidores conocen la visión del GADPN.	Encuesta	$\frac{\text{Servidores que conocen la visión}}{\text{Número total de servidores}} = \frac{381}{415} = 92\%$	El 92% de los servidores conocen la visión del GADPN.	
Eficacia	Determinar el número de servidores que han sido capacitados.	Registro de servidores capacitados.	$\frac{\text{Número de servidores capacitados}}{\text{Número total de servidores}} = \frac{120}{415} = 29\%$	El 29% indica de los servidores del GAD PN, han recibido capacitación.	
				<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
			Elaborado por:	<b>CG&amp;AL</b>	<b>10-05-2016</b>
			Revisado Por:	<b>M.E.G.N</b>	<b>30-05-2016</b>

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE NAPO</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>Al 31 DICIEMBRE DE 2014</b> <b>INDICADORES DE GESTIÓN</b>				<b>IG 2/6</b>
<b>TIPO</b>	<b>OBJETIVO DEL INDICADOR</b>	<b>FUENTE DE INFORMACIÓN</b>	<b>RELACIÓN</b>	<b>RESULTADOS</b>
Eficiencia	Determinar los gastos corrientes ejecutados frente a lo presupuestado.	Estado de resultados	$\frac{\text{Total de gastos ejecutados}}{\text{Total de gastos de remuneración presupuestados}} = \frac{5893245}{6000000} = 98\%$	El 98% indica que se ha ejecutado el gasto frente a lo presupuestado.
Eficiencia	Determinar el porcentaje de ejecución de presupuesto inversión.	Informes de gestión financiera.	$\frac{\text{Total inversión ejecutada}}{\text{total presupuesto inversión}} = \frac{8764000}{8764000} = 100\%$	El 100% indica el valor que se logró en la ejecución presupuestaria de inversión.
Eficiencia	Determinar el porcentaje de ciudadanos atendidos con obras y servicios	Registros de beneficiarios de obras y servicios	$\frac{\text{Población atendida}}{\text{Población Provincia de Napo}} = \frac{37000}{103000} = 34\%$	El 34% de ciudadanos atendidos con obras y servicios
			<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
			Elaborado por: <b>CG&amp;AL</b>	<b>10-05-2016</b>
			Revisado Por: <b>M.E.G.N</b>	<b>30-05-2016</b>

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE NAPO**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**Al 31 DICIEMBRE DE 2014**  
**INDICADORES DE GESTIÓN**

**IG 3/6**

TIPO	OBJETIVO DEL INDICADOR	FUENTE DE INFORMACIÓN	RELACIÓN	RESULTADOS
Eficiencia	Establecer servidoras y servidores a nombramiento en el GADPN.	Nómina de las servidoras y servidores del GADPN.	$\frac{\text{Total de servidores nombramiento}}{\text{Total de servidores}} = \frac{158}{415} = 38\%$	El 38% de servidoras y servidores con nombramiento.
Eficiencia	Determinar la equidad de género GADPN.	Nómina de las servidoras del GADPN	$\frac{\text{Total de servidoras}}{\text{Total de personal que labora en al GADPN}} = \frac{114}{415} = 27\%$	El 27% son servidoras que prestan los servicios en el GADPN.
Eficiencia	Comprobar que los servidores no cumplen con los horarios establecidos por el GADPN.	Registro de atrasos de los servidores.	$\frac{\text{Total de servidores que se atrasan}}{\text{Total de servidores que labora en el mes}} = \frac{38}{415} = 9,15\%$	El 9,15% de los servidores se atrasan en forma permanente.
				<b>INICIALES</b>
				<b>FECHA</b>
			Elaborado por:	<b>CG&amp;AL</b>
			Revisado Por:	<b>M.E.G.N</b>
				<b>10-05-2016</b>
				<b>30-05-2016</b>

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE NAPO  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
Al 31 DICIEMBRE DE 2014  
INDICADORES DE GESTIÓN**

**IG 4/6**

<b>TIPO</b>	<b>OBJETIVO DEL INDICADOR</b>	<b>FUENTE DE INFORMACIÓN</b>	<b>RELACIÓN</b>	<b>RESULTADOS</b>
Eficiencia	Determinar el porcentaje de presupuesto de inversión.	Informes financieros de la Unidad Financiera.	$\frac{\text{Presupuesto inversión } 8764000}{\text{Total presupuesto } 14764000} = 59\%$	El 59% del presupuesto se utiliza para inversión en el GADPN
Eficiencia	Determinar el porcentaje de proyectos presentados y ejecutados.	Dirección de Obras Públicas	$\frac{\text{Total proyectos de obras ejecutados}}{\text{Total proyectos de obras presentados}} = \frac{12}{19} = 63\%$	El 63% de los proyectos de obras ejecutados.
Eficiencia	Determinar el número de beneficiarios atendidos en el Patronato de Amparo Social	Registros de beneficiarios.	$\frac{\text{Beneficiarios atendidos}}{\text{Número de solicitudes de ayuda}} = \frac{122}{600} = 20,33\%$	El 20,33% solicitudes atendidos.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>CG&amp;AL</b>	<b>10-05-2016</b>
<b>Revisado Por:</b>		<b>30-05-2016</b>

<b>GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE NAPO</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>Al 31 DICIEMBRE DE 2014</b> <b>INDICADORES DE GESTIÓN</b>				<b>IG 5/6</b>	
TIPO	OBJETIVO DEL INDICADOR	FUENTE DE INFORMACIÓN	RELACIÓN	RESULTADOS	
Economía	Determinar los procesos finalizados por adquisición de bienes y servicios.	Portal de compras publicas	$\frac{\text{Procesos de adquisición finalizados}}{\text{Total de procesos}} = \frac{36}{42} = 86\%$	El 86% indica contratos finalizados por adquisición de bienes y servicios.	
Economía	Establecer procesos de ínfima cuantía	Portal de compras publicas	$\frac{\text{Procesos ejecutados}}{\text{Total proceso ínfima cuantía}} = \frac{556}{886} = 63\%$	El 63% de las compras por procesos de ínfima cuantía.	
Economía	Indica procesos declarados desiertos.	Portal de compras públicas	$\frac{\text{Desierta}}{\text{Total de procesos}} = \frac{2}{42} = 5\%$	El 5% determina procesos declarados desiertos.	
Economía	Indicar los registros de procesos adjudicados.	Portal de compras publicas	$\frac{\text{Registro de proceso adjudicado}}{\text{Total de procesos}} = \frac{35}{42} = 83\%$	El 83% Indica que se establece los registros de contratos adjudicados.	
				INICIALES	FECHA
				Elaborado por:	CG&AL
				Revisado Por:	M.E.G.N
					10-05-2016
					30-05-2016

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE NAPO</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>Al 31 DICIEMBRE DEL 2014</b> <b>INDICADORES DE GESTIÓN</b>				<b>IG 6/6</b>	
TIPO	OBJETIVO DEL INDICADOR	FUENTE DE INFORMACIÓN	RELACIÓN	RESULTADOS	
Ecología	Determinar la existencia de recolectores de desechos en cada departamento.	Entrevista	$\frac{\text{Total de recolectores existentes}}{\text{Total de departamentos operativos}} = \frac{23}{28} = 82\%$	El 82% de departamentos cuenta con recolectores de desechos.	
Ecología	Determinar si los servidores reciclan el papel.	Entrevista	$\frac{\text{Total de servidores que reciclan papel}}{\text{Total de servidores del GADPN}} = \frac{219}{415} = 53\%$	El 53% indica que reciclan el papel.	
Ecología	Determinar la limpieza permanente de las oficinas en el GADPN.	Entrevista	$\frac{\text{Total de oficinas en permanente limpieza}}{\text{Total de oficinas que dispone el GADPN}} = \frac{35}{45} = 78\%$	El 78% indica que permanentemente están limpias las oficinas.	
Ética	Establecer si los servidores practican la Ética personal.	Entrevista	$\frac{\text{Total de servidores que practica la etica}}{\text{Total de servidores del GADPN}} = \frac{238}{415} = 57\%$	El 57% indica que practican la ética personal.	
Ética	Concluir si existen talleres de difusión de principios de ética.	Entrevista	$\frac{\text{Servidores que reciben talleres de difucion de principios de ética}}{\text{Total de servidores del GADPN}} = \frac{52}{415} = 13\%$	El 13% indica que han recibido una capacitación respecto a principios éticos	
				<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
			<b>Elaborado por:</b>	<b>CG&amp;AL.</b>	<b>10-05-2016</b>
			<b>Revisado Por:</b>	<b>M.E.G.N</b>	<b>30-05-2016</b>

#### 4.8 FASE IV COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

<b>CLIENTE:</b>	<b>GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE NAPO</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO:</b>	AUDITORÍA DE GESTIÓN.
<b>CAMPO DE ACCIÓN:</b>	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y DE PLANIFICACIÓN
<b>PERÍODO:</b>	01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014
<b>DIRECCIÓN:</b>	CALLE JUAN MONTALVO Y OLMEDO

<b>GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE NAPO AUDITORÍA DE GESTIÓN AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014 PROGRAMA DE AUDITORÍA</b>				<b>PA 1/1</b>													
<b>OBJETIVO GENERAL:</b> ✓ Emitir el informe final de los resultados obtenidos de los hallazgos para fortalecer la gestión institucional.																	
<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS:</b> ✓ Emitir el informe final con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.																	
Nº	DESCRIPCIÓN	REF.PT	ELABORADO POR	FECHA													
1	Carta de notificación de lectura del borrador.	1/1	<b>C. G. &amp; A L</b>	20-05-2016													
2	Elaborar borrador del Informe	1/3		20-05-2016													
3	Lectura del borrador del informe.	1/1		25-05-2016													
4	Entrega final del informe.	1/6		30-05-2016													
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2"></th> <th>INICIALES</th> <th>FECHA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Elaborado por:</td> <td></td> <td><b>CG&amp;AL</b></td> <td><b>20-05-2016</b></td> </tr> <tr> <td>Revisado Por:</td> <td></td> <td><b>M.E.G.N</b></td> <td><b>30-05-2016</b></td> </tr> </tbody> </table>								INICIALES	FECHA	Elaborado por:		<b>CG&amp;AL</b>	<b>20-05-2016</b>	Revisado Por:		<b>M.E.G.N</b>	<b>30-05-2016</b>
		INICIALES	FECHA														
Elaborado por:		<b>CG&amp;AL</b>	<b>20-05-2016</b>														
Revisado Por:		<b>M.E.G.N</b>	<b>30-05-2016</b>														

**INFORME**  
**DE AUDITORÍA DE GESTIÓN AL**  
**GOBIERNO AUTONOMO**  
**DESCENTRALIZADO**  
**PROVINCIAL DE NAPO**  
**PERÍODO 2014.**

## **CARTA DEL INFORME DE BORRADOR**

Tena, 30 de mayo del 2016

Doctor

Sergio Chacón Padilla

PREFECTO PROVINCIAL DE NAPO

Ciudad.-

De nuestras consideraciones:

Reciba un cordial y atento saludo, al tiempo que tenemos a bien informarle que se ha concluido la Auditoría de Gestión a al GAD Provincial de Napo, período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2014.

La Auditoría de Gestión en referencia se efectuó en base a las Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas (NAGA) y a las Normas del Control Interno, cuyos resultados están expresados en conclusiones y recomendaciones, que constan en el presente informe, documento que servirá de base para el fortalecimiento de la gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo.

De acuerdo con lo dispuesto en el Art. 92 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, las recomendaciones deberían ser aplicadas de acuerdo a la predisposición de la Institución, pero por ser de tipo extra-oficial no es de aplicación obligatoria.

Con sentimientos de consideración y estima nos suscribimos de Usted.

Atentamente;

**Cristina Garrido y Ángel Ledesma**  
**AUTORES DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## CAPÍTULO I

### INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

#### ANTECEDENTES

La Constitución de 2008 posiciona a la planificación y a las políticas públicas como medios para lograr los objetivos del Buen Vivir. Además, establece como objetivos de la planificación propiciar la equidad social y territorial, promover la igualdad en la diversidad, garantizar derechos y concertar principios rectores de la planificación del desarrollo. La Carta Magna señala que el Plan Nacional de Desarrollo constituye el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos, así como la programación y ejecución del presupuesto del Estado; la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores. Es un mandato que da la obligatoriedad donde cada entidad pública y de los Gobiernos Autónomos descentralizados a contribuir de manera articulada desde una parroquia, cantón, provincia para el cumplimiento de las metas nacionales.

**Artículo 42 de la COOTAD.-** Menciona las competencias exclusivas del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial, sin perjuicio de otras que se determinen:

1. Planificar, junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad, el desarrollo provincial y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, en el ámbito de sus competencias, de manera articulada con la planificación nacional, regional, cantonal y parroquial, en el marco de la interculturalidad y plurinacionalidad y el respeto a la diversidad;
2. Planificar, construir y mantener el sistema vial de ámbito provincial, que no incluya las zonas urbanas;
3. Ejecutar, en coordinación con el gobierno regional y los demás gobiernos autónomos descentralizados, obras en cuencas y micro cuencas;
4. La gestión ambiental provincial;

5. Planificar, construir, operar y mantener sistemas de riego de acuerdo con la Constitución
6. y la ley;
7. Fomentar las actividades productivas provinciales, especialmente las agropecuarias; y,
8. Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias.

### **MOTIVO DE LA AUDITORÍA**

Con oficio dirigido al Dr. Sergio Chacón Padilla, se solicitó la autorización para efectuar la Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, período 2014.

### **OBJETIVO GENERAL**

Efectuar una Auditoría de Gestión al GAD Provincial de Napo período 2014, para determinar el grado de economía, eficiencia y eficacia, en el uso de los recursos en sus diferentes procesos y actividades.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Evaluar mediante el desarrollo de las fases y técnicas de Auditoría la situación del GAD Provincial de Napo.
- Determinar el cumplimiento de las disposiciones legales.
- Establecer hallazgos relevantes con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.
- Elaborar el informe final para que las autoridades puedan tomar decisiones acertadas en beneficio del GAD Provincial de Napo.

### **ALCANCE DE LA AUDITORÍA**

Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, período 2014.

### **BASE LEGAL**

EL GADPN para el desarrollo de sus actividades cuenta con las siguientes disposiciones

legales y reglamentarias:

- Constitución de la República el Ecuador
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.
- Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial y Descentralización (COOTAD).
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.
- Ley Orgánica de Responsabilidad, Estabilización Y Transparencia Fiscal.
- Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP).
- Código de Trabajo
- Ley de Orgánica de Régimen Tributario Interno.
- Ley Orgánica de Participación Ciudadana.
- Reglamento de Comprobantes de Venta y Retenciones.
- Normas del Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos.
- Plan Anual de Contratación Pública (PAC)
- Plan anual de Políticas Públicas (PAPP).

## **OBJETIVOS DE LA ENTIDAD**

- La planificación, Ordenamiento territorial y Geomántica se implementa como política institucional.
- Su gestión política en la vialidad rural en las comunidades del bajo Napo y de la zona fría de Quijos y Chaco es su carta de presentación
- Se da importancia al fomento productivo
- Gestión ambiental en la apertura vías
- Drenaje en la Zona fría y apoyo al sector piscícola del bajo Napo.
- Se realiza convenios Marcos con los GADs Cantonales y parroquiales para desarrollar políticas de inversión pública conjuntas.

## **CAPÍTULO II**

### **INFORME FINAL**

#### **1. COMPETENCIA PROFESIONAL.**

Para la selección y reclutamiento de personal, no se siguen los procesos de méritos y oposición sugeridos por el Ministerio de Trabajo, de acuerdo a la norma técnica vigente.

#### **RECOMENDACIÓN:**

##### **Al Señor Prefecto y Subdirectora de Talento Humano:**

Seguir la norma técnica para selección y reclutamiento de personal, en lo posible utilizar la plataforma socio-empleo, medios de comunicación o la página web de la entidad, que facilita realizar el proceso con un cronograma validado y siguiendo la secuencia sugerida, con esto se da oportunidades a todos los aspirantes a obtener un trabajo digno, calificando el mérito y la experiencia.

#### **2. COHERENCIA ENTRE OBJETIVOS, INDICADORES Y METAS**

El Director de Planificación no asesoró adecuadamente a los Directores de los diferentes departamentos, de manera que los indicadores y metas, se vinculen a cumplir los objetivos, misión y visión Institucional.

#### **RECOMENDACIÓN:**

##### **Al Director de Planificación**

Generar directrices adecuadas para la formulación de los PAPP y trabajar en talleres consensuados con las otras Direcciones, procurando que las actividades, indicadores y metas propuestas, apoyen a la consecución de los objetivos Institucionales y al cumplimiento de la Misión y Visión, como declaración de valor agregado que fortalezca la gestión del GADPN.

### **3. MANUAL DE GESTIÓN POR PROCESOS**

El GAD Provincial de Napo, no cuenta con un Manual de Gestión por Procesos vinculados a la Misión, productos y servicios de cada una de las Direcciones.

#### **RECOMENDACIÓN:**

##### **Al Director de Planificación y Subdirectora de Talento Humano:**

Elaborar el Manual de Gestión por Procesos; trabajar en talleres consensuados con cada una de las Direcciones para Formular una Misión, que debe vincularse a la Institucional, identificar productos y servicios que se cumplen e incrementar otros necesarios para la gestión Institucional, consolidar en un solo documento y presentar a la Autoridad y a la Cámara Provincial para su aprobación con esto trabajar en las siguientes fases de seguimiento procurando su aplicación en función de las sugerencias que se generen durante el proceso.

### **4. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS**

La máxima autoridad no ha implementado mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos que puedan afectar en gran manera a los procesos de la institución.

#### **RECOMENDACIÓN:**

##### **Al Señor Prefecto y los y Subdirectora de Talento Humano:**

Elaborar una matriz de riesgos, mediante reuniones de trabajo considerando los factores internos (Infraestructura, personal, tecnología y procesos) y externos (económicos, políticos, tecnológicos, sociales y ambientales), de tal forma que permitan afrontar exitosamente la ocurrencia de inminentes eventos no deseados.

## **5. VALORACIÓN DE RIESGOS**

Los Directores departamentales y la Autoridad, no valoran los riesgos en base a la probabilidad e impacto que puedan afectar significativamente a la gestión Institucional.

### **RECOMENDACIÓN:**

#### **Al Señor Prefecto y los Directores Departamentales.**

A través de reuniones periódicas estimar su nivel de ocurrencia e impacto alto, medio y bajo, para lo cual se debe considerar elementos cualitativos y cuantitativos tales como análisis de los recursos, procesos y actividades, que permitan identificar y valorar los riesgos que pueden incidir en el cumplimiento de los objetivos Institucionales y la prestación de bienes y servicios dentro de las competencias del GAD Provincial de Napo.

## **6. RESPUESTA AL RIESGO**

La máxima autoridad no dispone de métodos y técnicas con relación a la respuesta al riesgo en el GAD Provincial de Napo.

### **RECOMENDACIÓN:**

#### **Al Señor Prefecto y Directores Departamentales**

Establecer reuniones para elaborar un plan de mitigación de riesgos alto, medio y bajo en el cual se contemple acciones, mecanismos, políticas, procedimientos en respuesta a los riesgos, entre ellos evitar, reducir, compartir y aceptar, que garantice un adecuado control de los recursos y procesos del GADPN.

## **7. ACTIVIDADES DE SEGUIMIENTO Y CONTROL**

No se realizan actividades de seguimiento y control en forma oportuna y cuando se lo hace, no se comunica los resultados, por lo que los servidores desconocen de los criterios de evaluación y los correctivos que deben tomar.

## **RECOMENDACIÓN**

### **Al Señor Prefecto y Director de Planificación.**

Se planifique adecuadamente y en períodos determinados, que se consideren oportunos los procesos de control y seguimiento para verificar el cumplimiento de objetivos de gestión e indicadores de impacto de las diferentes Direcciones, en función de los programas y proyectos formulados, sus indicadores y metas en relación al tiempo y uso de recursos.

## **8. CONTROL SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN**

La máxima Autoridad y sus colaboradores entre ellos el Director Financiero y Subdirector de Gestión Tecnológica, no generan seguridades específicas en el manejo de claves de acceso al sistema financiero.

## **RECOMENDACIÓN**

### **Al Señor Prefecto-Director Financiero**

Trabajar con el Subdirector de gestión tecnológica, para generar claves infranqueables y sancionar ejemplarmente a las personas que irresponsablemente utilizaron las claves de acceso de manera inadecuada.

## **9. FLUJO DE LA INFORMACIÓN**

Los Directores Departamentales, no generan la información adecuada a tiempo y de calidad, que facilite a la Autoridad la toma de decisiones.

## **RECOMENDACIÓN**

### **Al Señor Prefecto, Director Administrativo**

Trabajar en estrategias para lograr que los Directores Departamentales emitan la información de calidad y a tiempo, se deben tener directrices específicas que definan plazos de entrega de la información.

## **10. INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS**

La Institución no cuenta con un código de ética Institucional que genere confianza interna en la gestión Institucional.

### **RECOMENDACIÓN**

#### **Al Señor Prefecto y Subdirectora de Talento Humano:**

Establecer el código de ética institucional, a través del establecimiento de principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional para que perduren frente a los cambios de las personas de libre remoción; estos valores rigen la conducta de su personal, orientando su integridad y compromiso hacia la organización, para que facilite el desarrollo normal de las actividades dentro de un clima Organizacional sostenible y sustentable.

## **11. CONTROL PREVIO AL COMPROMISO**

En el GAD Provincial de Napo, el control previo no está manejado adecuadamente, especialmente en lo que corresponde al manejo de la gestión financiera.

### **RECOMENDACIÓN**

#### **Al Señor Prefecto, Directores Administrativo y Financiero; y las subdirectoras de Contabilidad, Presupuesto y Tesorería:**

Estructurar un Reglamento para realizar el control previo en las transacciones financieras tanto de inversión como de gasto corriente, procurando hacer el control en base a los contratos, los avances de obra, las garantías, los anticipos, con fundamento a parámetros técnicos medibles y verificables.

## **12. EVALUACIÓN DE EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO**

En el GAD Provincial de Napo, no se cuenta con sistema adecuado y comprobable para medir la gestión presupuestaria.

## **RECOMENDACIÓN**

**Al Señor Prefecto, Director Financiero y Subdirectora de Presupuestos:**

Evaluar periódicamente la ejecución presupuestaria en base al avance físico y los avances financieros.

Atentamente,

**Cristina Garrido y Ángel Ledesma**  
**AUTORES DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## CONCLUSIONES

- El GAD Provincial de Napo, no tiene Formulado un Manual de Gestión por procesos, que defina Misión, productos y servicios de cada Dirección y sus respectivos componentes, que facilite hacer seguimiento al cumplimiento de los objetivos Institucionales.
- La máxima autoridad no ha implementado mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos que puedan afectar en gran manera a los procesos de la institución.
- En el GAD Provincial de Napo, no se tiene un código de ética Institucional que establezca los principios y valores éticos, como parte de la cultura Organizacional para que perdure frente a las situaciones de la gestión Institucional.
- En el GAD Provincial de Napo, el control previo no está manejado adecuadamente, especialmente en lo que corresponde al manejo de la gestión financiera.
- Aplicando el COSO III y las normas de auditoría, se realizó la planificación de la auditoría, se visita y se hace la entrevista a las autoridades, se levanta las encuestas en base a los componentes del COSO III, en todos estos procesos, se deja constancia mediante los papeles y hojas de trabajo, debidamente numeradas, se analizan los resultados del COSO III, se identifican los hallazgos que se sustentan en base a las normas de auditoría interna y otras normas de control interno, se trabajan generando los indicadores de: eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología, para con todos estos insumos elaborar el informe de auditoría final.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda al Director de Planificación y Subdirectora de Talento Humano, elaborar el Manual de Gestión por Procesos; trabajar en talleres consensuados con cada una de las Direcciones para Formular una Misión, que debe vincularse a la Institucional, identificar productos y servicios que se cumplen e incrementar otros necesarios para la gestión Institucional, consolidar en un solo documento y presentar a la Autoridad y a la Cámara Provincial para su aprobación.
- Se recomienda al Señor Prefecto y los y Subdirectora de Talento Humano, elaborar una matriz de riesgos, mediante reuniones de trabajo considerando los factores internos (Infraestructura, personal, tecnología y procesos) y externos (económicos, políticos, tecnológicos, sociales y ambientales), de tal forma que permitan afrontar exitosamente la ocurrencia de inminentes eventos no deseados.
- Se recomienda al Señor Prefecto y Subdirectora de Talento Humano, establecer el código de ética institucional, a través del establecimiento de principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional para que perduren frente a los cambios de las personas de libre remoción; estos valores rigen la conducta de su personal, orientando su integridad y compromiso hacia la organización, para que facilite el desarrollo normal de las actividades dentro de un clima Organizacional sostenible y sustentable.
- Se recomienda al Señor Prefecto, Directores Administrativo y Financiero; y las subdirectoras de Contabilidad, Presupuesto y Tesorería, estructurar un Reglamento para realizar el control previo en las transacciones financieras tanto de inversión como de gasto corriente, procurando hacer el control en base a los contratos, los avances de obra, las garantías, los anticipos, con fundamento a parámetros técnicos medibles y verificables.
- Se recomienda que en la Entidad, se tome en cuenta el informe final de la auditoría de gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, en este constan las conclusiones y recomendaciones que se han identificado mediante los hallazgos y sus evidencias, que al tomar correctivos mejorará la gestión Institucional.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre Ormaechea, J. M. (2005). *Auditoría y control interno*. Madrid: 2006: Cultural.
- Audidores Internos de España. (2013). *Control interno - marco integrado*. (Versión español para Resumen ejecutivo). Madrid: Editor.
- Bravo, F. (2011). *Indicadores de gestión con énfasis en la gestión financiera*. Quito: Publicado Udan-Ecaden.
- Chiavenato, I. (1993). *Iniciación a la organización y técnica comercial*. México: McGraw-Hill.
- Ecuador, Contraloría General del Estado. (2001). *Manual de auditoría de gestión*. Quito: CGE.
- Ecuador, Contraloría General del Estado. (2011). *Guía metodológica para la auditoría de gestión*. Quito: CGE.
- Ecuador, Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados. (2011). *Código orgánico de organización territorial, autonomía y descentralización*. Quito: MCPGAD.
- El Salvador, Corte de Cuentas de la República de El Salvador. (2011). *Auditoría de gestión a las tecnologías de información y comunicaciones*. San Salvador: CCRS.
- Espejo J., L. B. (2011). *Contabilidad general*. Loja: Universidad Técnica Particular de Loja.
- Huisa, Z. & Nieves, E. (2011). *Enfoque integral de auditoría de gestión presupuestaria al sector público*. Bogotá: Central UNMSNM.
- Instituto Latinoamericano de Ciencias Fiscalizadoras. (1981). *Manual latinoamericano de auditoría profesional del sector público*. 3a ed. Bogotá: Dintel.
- Instituto Latinoamericano de Ciencias Fiscalizadoras. (1981). *Auditoría interna*. 2a ed. Bogotá: ILCF.

- Instituto Latinoamericano de Ciencias Fiscalizadoras. (1981). *Manual de auditoria de la contraloría general de los estados unidos de Norteamérica*. 2a ed. Bogotá: Dintel.
- Maldonado E., M. K. (2011). *Auditoría de gestión*. 4a ed. Quito: Abya-Yala.
- Mora Enguádanos, A. (2008). *Diccionario de contabilidad, auditoría y control de gestión*. Madrid: Ecobook.
- Whittington Ray, O. & Pany, Kurt. (2005). *Principios de auditoría*. México: Mc Graw Hill.
- Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores. (2013). *Lineamientos de auditoría de gestión*. Brasilia: OLCEFS.
- Suárez, A. A. (2008). *Auditoría de comunicación*. Buenos Aires: La Crujía Ediciones
- Graig C. M. (1994). *Auditoría de Gestión*. Madrid: Ediciones Folio Madrid.

## **ANEXOS**

### **ANEXO 1. CARTA DE COMPROMISO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Tena, 30 de mayo del 2016

**Doctor**

**Sergio Chacón Padilla**

**PREFECTO PROVINCIAL DE NAPO**

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE NAPO**

**Presente.-**

De mi consideración:

La presente tiene el propósito de confirmar el inicio de la Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014, con el fin de presentar un informe final de acuerdo a las Normas de Contabilidad Generalmente Aceptadas, con sus respectivas conclusiones y recomendaciones, documento que servirá de base para el fortalecimiento de la gestión institucional.

La Auditoría de Gestión se basará en los registros originales proporcionados por los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, con la finalidad de evaluar que el cumplimiento de lo planificado y la evaluación de resultados, se lo haya realizado de manera económica, eficiente y eficaz, y además verificar el cumplimiento de objetivos y metas planteadas por la entidad auditada.

No se puede fijar una fecha exacta para la entrega del informe final ya que depende en gran parte de lo que se encuentre durante el examen; sin embargo, tentativamente se estima que para el 30 de mayo del 2016 ya se habrá concluido con la auditoría y la redacción y entrega del informe final.

Por lo anterior, solicito brindarme todas las facilidades a fin de iniciar la presente Auditoría de Gestión al Gobierno autónomo Descentralizado Provincial de Napo,

esperando mantener las mejores buenas relaciones con el personal de la Unidad objeto de este examen.

Con sentimientos de consideración y estima nos suscribimos de Usted.

Atentamente,

**Cristina Garrido y Ángel Ledesma**  
**AUTORES DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## **ANEXO No. 2. PROPUESTA DE LOS SERVICIOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Tena, 30 de mayo del 2016

**Doctor**

**Sergio Chacón Padilla**

**PREFECTO PROVINCIAL DE NAPO**

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE NAPO**

**Cuidad.-**

### **De nuestras consideraciones:**

Reciba un cordial y atento saludo, a su vez deseándole éxitos en sus delicadas funciones al servicio de la colectividad.

Ponemos a su consideración el plan de servicios para la ejecución de la Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.

### **Objetivos generales del examen**

Efectuar una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, período 1 de enero al 31 de diciembre de 2014, para determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos, procesos y actividades.

Emitir el informe final de Auditoría a fin de determinar hallazgos sobre posibles desviaciones o irregularidades acontecidas en su interior, lo que a su vez permitirá establecer conclusiones y recomendaciones para la toma de decisiones a nivel Institucional.

### **Propuesta económica**

Al ejecutar la Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, no se determinó un valor económico, por lo que es un prerrequisito para poder incorporarnos como profesional de la república, se sugiere a la máxima autoridad y a los servidores dar las facilidades necesarias para poder efectuar exitosamente nuestro trabajo

de titulación.

Atentamente,

**Cristina Garrido y Ángel Ledesma**  
**AUTORES DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

### **ANEXO No. 3. CONVENIO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES**

En la ciudad de Tena, al 1 de marzo del 2016, comparecen por una parte el **Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo**, legalmente representado por el Dr. Sergio Chacón Padilla, en su calidad de Prefecto Provincial de Napo, que para los efectos del presente convenio se le denominará “**GADPN**”; y por otra parte la Sra. Cristina Garrido y el señor Ángel Ledesma, a quienes se les denominará “**AUDITORES**”, comparecientes mayores de edad y en plena capacidad para celebrar convenios, quienes libremente acuerdan celebrar el presente contrato, bajo las siguientes cláusulas:

#### **PRIMERO: OBJETIVO DEL CONVENIO**

Efectuar la Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014, para medir el grado de economía, eficiencia y eficacia en el uso de los recursos, procesos y actividades.

#### **SEGUNDA: REMUNERACIÓN Y FORMA DE PAGO**

No se establece un monto, pero se solicita las facilidades necesarias para poder efectuar la Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, con el fin de cumplir con un prerrequisito para la incorporación como nuevos profesionales de la república.

#### **TERCERA: FACILIDADES**

Al Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, brindará todo tipo de facilidades, a fin de que pueda efectuar la Auditoría de Gestión a las unidades que tienen que ver con la gestión Institucional.

#### **CUARTA: TIEMPO DE DURACIÓN**

El plazo de entrega del informe de Auditoría se estima de 90 días calendario a partir del 1 de marzo al 30 de mayo del 2016.

**Dr. Sergio Chacón Padilla**  
**PREFECTO DEL GADPN**

**Cristina Garrido y Ángel Ledesma**  
**AUDITORES DEL TRABAJO**

## **ANEXO No.4. ORDEN DE TRABAJO**

Tena, 3 de marzo del 2016

### **DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Presente.-**

De mi consideración:

Reciba un cordial y atento saludo, por medio de la presente solicitamos que dé inicio a la ejecución de la Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, Cantón Tena, Provincia de Napo, período 1 de enero al 31 de diciembre de 2014.

#### **Objetivo de la auditoría:**

Evaluar la situación actual del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, Cantón Tena, provincia de Napo, período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014, para determinar el grado de economía, eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos, procesos y actividades.

Aplicar las fases, procesos y técnicas de la Auditoría de Gestión, que permita recabar información veraz, oportuna y confiable a fin de poder evaluar los diferentes procesos que se ejecutan al interior Al Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, Cantón Tena, Provincia de Napo.

Elaborar el informe final de Auditoría a fin de determinar hallazgos sobre posibles desviaciones o irregularidades acontecidas en su interior, a su vez que permita establecer conclusiones y recomendaciones para la toma de decisiones a nivel de la Entidad auditada.

El tiempo estimado para la terminación de la Auditoría es de 90 días fecha calendario, a partir del 1 de marzo del 2016, hasta el 30 de mayo del 2016.

**Atentamente,  
Cristina Garrido y Ángel Ledesma  
AUTORES DEL TRABAJO DE LA ESPOCH**

**ANEXO No.5. ENTREVISTA AL SR. PREFECTO DEL GAD PN.**

<b>GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE NAPO</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>Del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2014</b> <b>ENTREVISTA AL SEÑOR PREFECTO</b>				
<b>ENTREVISTADO:</b> Dr. Sergio Chacón Padilla				
N°	Preguntas	Respuestas		Observaciones
		SI	No	
1	¿La Institución cuenta con una Misión y Visión?			
2	¿La Institución tiene definidos claramente los objetivos que espera cumplir?			
3	¿Tienen definidas claramente las políticas Institucionales?			
4	¿La Institución formula un plan operativo con indicadores y metas?			
5	¿Está en condiciones de asumir el liderazgo con responsabilidad?			
6	¿Para la toma de decisiones analiza toda la información disponible?			
7	¿Delega funciones de acuerdo a las competencias personales y profesionales?			
8	¿La Comunicación interna y externa es adecuada?			
9	¿Existen sistemas de incentivos para los servidores y el personal a su cargo?			
10	¿Existe un manual de gestión por procesos en la Institución?			
11	¿Se tiene definida una cultura Organizacional			
12	¿Se definen los productos y servicios por cada una de las unidades o departamentos de la Institución?			
13	¿Existen principios de control interno?			
14	¿Se evalúa permanentemente el riesgo?			
15	¿Representa al GAD Provincial en todos sus actos?			
	<b>TOTAL</b>			

**ANEXO No.6. ENTREVISTA AL DIRECTOR DE PLANIFICACIÓN DEL GAD  
PN**

<b>GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE NAPO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014 ENTREVISTA AL RESPONSABLE DE LA UNIDAD DE PLANIFICACIÓN</b>				
<b>ENTREVISTADO:</b> Ing. Rolando Alfredo Hernández Rosales				
Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Cree usted que la gestión financiera está de acuerdo a lo establecido?			
2	¿Conoce usted cuales son los objetivos de la Institución?			
3	¿Se formula un plan operativo anual con indicadores y metas?			
4	¿Conoce usted cuáles son las falencias administrativas que existen en la Institución?			
5	¿Se tienen definidos procesos administrativos en la Institución?			
6	¿Sabe cómo se hace los procesos de selección de personal para las Unidades?			
7	¿Existe capacitación continua en la Institución?			
8	¿Las tecnologías de la información y comunicación son adecuadas y facilitan el trabajo?			
9	¿Existen canales adecuados de comunicación?			
10	¿La toma de decisiones se hace en base del análisis de la información obtenida?			
11	¿El talento humano tiene el perfil al puesto?			
12	¿Existe un sistema de control interno?			
13	¿Los recursos disponibles se manejan de acuerdo a las partidas presupuestarias?			
14	¿Se llevan registros de control de las operaciones financieras?			
	<b>TOTAL</b>			

**ANEXO No.7. ENCUESTAS A LOS DIRECTIVOS DEL GAD PN.**

<p align="center"><b>GOBIERNO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE NAPO</b></p> <p align="center"><b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b></p> <p align="center"><b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014</b></p>			
<p><b>APLICADO:</b> A los Directores y Sub Directores del GADPN</p>			
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS	
		SI	NO
1	¿Conoce usted la Misión y Visión Institucional?		
2	¿Conoce usted cuáles son los objetivos de la Institución?		
3	¿Formulan planes operativos anuales definiendo indicadores y metas?		
4	¿Existe un organigrama funcional y estructural bien definido?		
5	¿Se tiene un manual por procesos en la Institución?		
6	¿Sabe cómo se hacen los procesos de selección de personal, para su Unidad o Dirección?		
7	¿Existe capacitación continua en la Institución?		
8	¿Cree usted que la gestión financiera está de acuerdo a lo establecido en la Ley?		
9	¿Considera que el recurso humano con el que cuenta la Institución contribuye al mejoramiento de la gestión de la misma?		
10	¿Existen mecanismos para el manejo y control de la información?		
11	¿Existe congruencias entre los planes, metas, estrategias y de control?		
12	¿Existen reglamentos internos para el control del personal?		
13	¿El modelo de gestión ha logrado satisfacer las necesidades y rebasar las expectativas de la ciudadanía?		
14	¿Se ha practicado una auditoría de Gestión al GADPN?		
15	¿Está de acuerdo con la realización de una auditoría de gestión?		

**ANEXO No.8. CUESTIONARIO DE MISIÓN DEL GAD PN.**

<p align="center"><b>GOBIERNO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE NAPO</b></p> <p align="center"><b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b></p> <p align="center"><b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014</b></p> <p align="center"><b>CUESTIONARIO DE LA MISIÓN</b></p>				
<p align="center"><b>Misión Institucional</b></p> <p>Formular y gestionar proyectos que apoyen al desarrollo sustentable, incluyente y participativo de la provincia de Napo; relacionados con el fomento productivo, movilidad, gestión ambiental y prestación de servicios públicos para garantizar el buen vivir.</p>				
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	¿Conoce usted la misión del GADPN?			
2	¿La misión del GADPN es difundida y aplicada en cada unidad de la institución?			
3	¿Considera importante conocer la misión de la institución?			
4	¿La misión explica la razón de ser de la institución?			
5	¿Cada unidad posee su propia misión?			
6	¿La misión es alcanzable, coherente, pertinente?			
7	¿Se modifica la misión en base a los cambios que surgen en la institución?			
8	¿Se establece claramente las actividades a cumplir en cada unidad?			
9	¿Los resultados obtenidos están en relación con la misión institucional?			
	<b>TOTAL</b>			

**ANEXO No.9. CUESTIONARIO DE VISIÓN DEL GADPN.**

<b>GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE NAPO</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014</b> <b>CUESTIONARIO DE LA VISIÓN</b>				
<b>Visión de la Institución</b>  “Incrementar la eficacia y eficiencia en el desarrollo de proyectos en el ámbito productivo, movilidad y ambiental de la provincia de Napo, para mejorar la calidad de vida de sus habitantes.”				
Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	¿Conoce usted la visión de la institución?			
2	¿La visión es difundida y aplicada en todas las unidades operativas de la institución?			
3	¿Las diferentes unidades operativas poseen su propia visión?			
4	¿El contenido de la visión muestra claramente lo que quiere ser la institución a largo plazo?			
5	¿La visión es modificada de acuerdo a los avances institucionales?			
6	¿El desempeño de las actividades diarias se proyecta a alcanzar la visión?			
7	¿Los planes y programas institucionales se dirigen al cumplimiento de la visión?			
8	¿La visión institucional es alcanzable, coherente y de fácil comprensión?			
9	¿Considera usted que es importante conocer la visión de la institución?			
10	¿Considera necesario elaborar la visión para cada departamento de la institución?			
	<b>TOTAL</b>			