



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

Previa a la obtención del título de:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TEMA:

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GAD MUNICIPAL DEL
CANTÓN SANTA CLARA, PROVINCIA DE PASTAZA
PERIODO 2014"

AUTORA:

ARGENTINA ALEXANDRA ORTIZ PÉREZ

TENA – ECUADOR
2016

CERTIFICADO DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la Srta. Argentina Alexandra Ortiz Pérez, que ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Jorge Enrique Arias Esparza
DIRECTOR DEL TRIBUNAL

Ing. Paulina Fernanda Alvear Haro
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DECLARACIÓN DE AUTENCIDAD

Yo, ARGENTINA ALEXANDRA ORTIZ PÉREZ, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 15 de agosto del 2016.

Argentina Alexandra Ortiz Pérez
160029620-4

DEDICATORIA

A Dios Padre Celestial quien con su divina presencia me ha acompañado es mi guía por el camino del éxito y bendice cada una de mis acciones. Hoy frente a la idea de finalizar una etapa de mi vida, me doy cuenta que lo que he logrado se lo debo a la perseverancia, pero también a personas admirables que son mi inspiración. Por tal razón con infinita gratitud quiero dedicar este logro.

A mi madre que está en el cielo, a mis hijos, gracias por ser parte esencial de mi vida, me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, por creer en mí y aunque hemos pasado momentos difíciles, siempre han estado apoyándome y otorgándome todo su amor, paciencia, y apoyo constante e incondicional demostrándome que es la fuente inagotable que sublimiza al ser humano.

A mis amigas y amigos, por estar siempre allí en momentos de felicidad y de tristeza, no tengo palabras para describir todas las experiencias vividas a su lado, que sin duda alguna fueron las mejores.

“La dicha de la vida consiste en tener siempre algo que hacer, alguien a quien amar y alguna cosa que esperar”.

Argentina Alexandra Ortiz Pérez

AGRADECIMIENTO

El agradecer al ser supremo Dios, nos fortalece espiritualmente por habernos dado vida, salud y familia.

Llegar a esta etapa de la vida para sentirme conforme y satisfecha al cumplir una de mis metas que un día me trace y lo conseguí con mucho esfuerzo.

Sin duda agradezco a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por haberme abierto las puertas al medio profesional. En especial a la Facultad de Administración de Empresas, Unidad de Educación a Distancia, Carrera Licenciatura en Contabilidad y Auditoría, muy noblemente a sus catedráticos quienes aportaron con conocimientos y moldearon mi perfil profesional.

Al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, Provincia de Pastaza quien me dio facilidades para acceder a la información y poder ejecutar mi Trabajo de Titulación.

A mi Director y Miembro Ing. Jorge Arias y a la Ing. Paulina Alvear, quienes supieron compartir las directrices exactas y orientación acertada en la elaboración del presente trabajo de titulación.

A cada una de las personas que de buena voluntad me ayudaron con su colaboración para terminar esta meta, contribuyendo incondicionalmente.

¡A todos ellos, Dios les Bendiga y Muchas GRACIAS!

Argentina Alexandra Ortiz Pérez

ÍNDICE GENERAL

Portada	i
Certificado del Tribunal	ii
Declaración de Autenticidad	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Índice de Contenido	vi
Índice de Tablas	ix
Índice de Gráficos	x
Índice de Anexos	x
Resumen Ejecutivo	xi
Summary	xii
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA	2
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1. Formulación del Problema.....	3
1.1.2. Delimitación del Problema	3
1.2. JUSTIFICACIÓN	3
1.3. OBJETIVOS	4
1.3.1. Objetivo General.....	4
1.3.2. Objetivos Específicos	4
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	5
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	5
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	6
2.2.1. Auditoría.....	6
2.2.2. Clasificación de las Auditorías	7
2.2.3. Auditoría de Gestión	7
2.2.4. Importancia.....	9
2.2.5. Propósitos y objetivos	10
2.2.6. Relación de la Auditoría Financiera con Auditoría de Gestión	11
2.2.7. Alcance de la Auditoría de Gestión	11
2.2.8. Elementos de la auditoría de gestión	12

2.2.9.	Fases de la Auditoría de Gestión.....	14
2.2.10.	Tipos de Auditoría.....	21
2.2.11.	Auditoría Administrativa	18
2.2.12.	Auditoría de Gestión	19
2.2.13.	Auditoría Informática.....	19
2.2.14.	Auditoría Financiera	21
2.2.15.	Normas de Auditoría	22
2.2.16.	Técnicas de Auditoría	23
2.2.17.	Programas de Auditoría	24
2.2.18.	Características del programa de Auditoría	24
2.2.19.	Control interno	25
2.2.20.	Método COSO I	26
2.2.21.	Componentes del Control Interno	26
2.2.22.	Métodos de evaluación	29
2.2.23.	Papeles de trabajo	31
2.2.24.	Marcas de Auditoría	37
2.2.25.	Índices de referencias	38
2.2.26.	Referenciación Cruzada	38
2.2.27.	Pruebas de Auditoría	39
2.2.28.	El riesgo en Auditoría	39
2.2.29.	Hallazgos de Auditoría	42
2.2.30.	Evidencias suficientes y competentes	42
2.2.31.	Indicadores de gestión	44
2.2.32.	Informe de Auditoría	46
2.3.	IDEA A DEFENDER	46
	CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	47
3.1.	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	47
3.2.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	47
3.3.	POBLACIÓN Y MUESTRA	48
3.4.	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	49
3.5.	RESULTADOS	50
3.6.	VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER	51

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO	51
TÍTULO: AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTA CLARA, PROVINCIA DE PASTAZA PERIODO 2014.	51
4.1. CONTENIDO DE LA PROPUESTA	51
4.2.1. Archivo Permanente	53
4.2.2. Archivo Corriente	71
CONCLUSIONES	155
RECOMENDACIONES	156
BIBLIOGRAFÍA	157
LINKOGRAFÍA	158
ANEXOS	159

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Calidad de la evidencia.....	66
Tabla 2:	Funcionarios del GADM del cantón Santa Clara.....	67
Tabla 3:	Integrantes del concejo cantonal	68
Tabla 4:	Financiamiento.....	69
Tabla 5:	Equipo de trabajo.....	70

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1:	Proceso de la Auditoría de Gestión.....	15
Gráfico 2:	Ambiente de Control.....	86
Gráfico 3:	Evaluación del riesgo.....	88
Gráfico 4:	Actividades de control.....	90
Gráfico 5:	Información y comunicación.....	92
Gráfico 6:	Supervisión y monitoreo.....	94

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1:	Foto del GADM de Santa Clara	160
Anexo 2:	Foto del señor Alcalde del GADM del Cantón Santa.....	161
Anexo 3:	Foto de la Dirección Administrativa del GADM.....	162
Anexo 4:	Foto del director de la Dirección Administrativa	163
Anexo 5:	Foto realizando trabajo de investigación.....	163
Anexo 6:	Foto de la Dirección Financiera del GADM.....	164
Anexo 7:	Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD	164
Anexo 8:	RUC	178

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación propone una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado de Santa Clara, provincia de Pastaza, periodo 2014, su objetivo es verificar el cumplimiento de la normativa y de llegar a determinar la adecuada utilización de los recursos que dispone la Institución con eficiencia y eficacia para alcanzar los objetivos y metas, para el examen de auditoría se consideró la aplicación de normas de control interno para Entidades del Sector Público, así como también la normativa interna, los instrumentos utilizados son las entrevista y cuestionarios, y cada una de las fases con la finalidad de reflejar los puntos débiles detectados en la dependencia evaluadas. De la ejecución del examen de auditoría se presentó el informe final en el cual se expresa las debilidades encontradas, permitiendo llegar a las siguientes conclusión: cuenta con el código de ética pero no aplican , la estructura organizativa esta desactualizada, la asignación de funciones es deficiente, la capacitación está enfocada solo a los directores departamentales, la mayor parte del personal no cuenta con el perfil profesional acorde a su puesto de trabajo, no se ha elaborado una matriz de riesgo y un plan para enfrentarlos, inadecuado archivo de los documentos, se desconoce los bienes de larga duración, y no se presenta informes sobre la gestión a los jefes departamentales y comunidad, se recomienda crear el manual de clasificación de puesto, capacitar a todo el personal, actualizar la estructura organizativa, dotar de elementos para archivar la documentación, realizar un inventario de los bienes de larga duración y periódicamente presentar informes para rendición de cuentas a la institución y la comunidad.

Palabras claves: Auditoría de Gestión, Control Interno.

Ing. Jorge Enrique Arias Esparza
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

SUMMARY

INTRODUCCIÓN

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Santa Clara, tiene como finalidad realizar actividades, proyectos y obras en beneficio de la comunidad, que deben ser evaluados para ver si cumplen con los objetivos y metas propuestas.

El presente trabajo investigativo Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Santa Clara, provincia de Pastaza, período 2014, permitió determinar las deficiencias en el cumplimiento de sus actividades y mediante las recomendaciones prestar un servicio de calidad a la comunidad. El trabajo de investigación consta de cuatro capítulos que se detallan a continuación:

Capítulo I: en el que consta de la formulación y delimitación del problema, la justificación y objetivo tanto general como específicos, que se desarrollaron en el trabajo de auditoría para dar un enfoque de cómo está la institución.

Capítulo II: contiene: el marco teórico que fundamenta el trabajo de investigación y que servirá como guía para el desarrollo de la auditoría enfocada a determinar la problemática que afecta a la institución, se demostrará su aplicación mediante la idea a defender, y las variables tanto dependiente como independiente.

Capítulo III: estructura el marco metodológico, la modalidad, tipo, métodos, técnicas e instrumentos que se utilizará para la investigación considerando la población y muestra tomada y así obtener información para solucionar los problemas.

Capítulo IV: se desarrolla la propuesta mediante las fases de la auditoría y aplicando cuestionarios, papeles de trabajo y técnicas se establecieron hallazgos sustentados con evidencias y finalmente esta información fue comunicada mediante un informe.

Y finalmente se establecen conclusiones y recomendaciones, bibliografía, anexos en la cual se sustenta el trabajo de investigación.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El “GAD Municipal del Cantón Santa Clara”, al momento registra una serie de problemas e inconvenientes que inciden en su normal funcionamiento. Uno de ellos es la falta control interno que impide el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas por la institución.

Otro de los problemas identificados es la inadecuada ejecución presupuestaria, en vista que no se cumple en su totalidad con la planificación realizada, debido a las constantes modificaciones existentes en el presupuesto, lo que termina incidiendo en el incumplimiento de los objetivos, planes, programas, pagos a proveedores y personal por concepto de subsistencias y sueldos.

La inadecuada delimitación y asignación de funciones; falta de un exhaustivo control a todos los procesos; débil o escaso proceso de comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos al interior de la Institución; falta de gestión del personal de las diferentes áreas en la tramitación de pagos y recaudaciones; a lo que se suma el cambio periódico del personal institucional.

No se conoce la utilización de los recursos por parte del GAD Municipal de Santa Clara para conocer el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas por la institución con la finalidad de brindar un mejor servicio a la ciudadanía.

La Auditoría de Gestión a realizarse en el GAD Municipal del Cantón Santa Clara, tiene como propósito evaluar la Eficiencia y Eficacia de los recursos institucionales.

1.1.1 FORMULACION DEL PROBLEMA

¿De qué manera la auditoría de gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, Provincia de Pastaza, periodo 2014, permitirá el manejo de los recursos para el mejoramiento de la gestión institucional?

1.1.2 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

El presente trabajo de investigación tendrá la siguiente delimitación:

Campo: Auditor

Área: Auditoría de Gestión

Aspecto: Auditoría de Gestión al GAD Municipal del Cantón Santa Clara,
Provincia de Pastaza

Temporal: Año 2014

Espacial: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara,
Provincia de Pastaza

1.2 JUSTIFICACIÓN

Teórica.- La presente investigación contiene el aporte teórico tomando la fundamentación el teórica como referente para el desarrollo de la investigación y permitirá tener un conocimiento más profundo sobre cómo se ejecuta un auditoria de Gestión.

Práctica.- El aporte práctico está basado en la información y documentación obtenida más que proporcionará el Gobierno Autónomo Descentralizado del canto Santa Clara, de esta manera se pondrá en práctica todos los conocimientos adquiridos en las aulas y permita ser un aporte mediante el presente trabajo de investigación y a su vez adquirir nuevos conocimientos en la ejecución.

Metodológico.- Para el desarrollo de la investigación se utilizará el método inductivo y deductivo por que partiendo del GADM como institución que presta servicios a la

comunidad, para luego determinar las áreas críticas que le afectan, evaluando cada uno de los procesos que debe realizar para beneficio de la comunidad.

Académica.- La investigación servirá de fuente para futuras investigaciones el manejo de los recursos por parte de las instituciones del Estado a otras entidades similares, esto me permitirá cumplir con el prerrequisito para la obtención del Título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría CPA.

El trabajo de investigación es factible por cuanto las autoridades y los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del canto Santa Clara están prestos a colaborar para el desarrollo.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar una Auditoría de Gestión al GAD Municipal del Cantón Santa Clara, Provincia de Pastaza, período 2014., permitirá el manejo de los recursos para el mejoramiento de la gestión institucional.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Desarrollar el marco teórico de la auditoría de gestión para fundamentar los conceptos involucrados en la investigación al GAD Municipal del Cantón Santa Clara, Provincia de Pastaza.
- ✓ Aplicar las fases de la auditoría de gestión, que permitan evaluar la correcta utilización de los recursos institucionales y su incidencia en el cumplimiento de las metas y objetivos.
- ✓ Emitir el informe de auditoría donde se presentan las conclusiones y recomendaciones que contribuyan a una adecuada toma de decisiones.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En el GAD Municipal del Cantón Santa Clara, Provincia de Pastaza, no se han presentado investigaciones con el presente tema a desarrollar, Auditoría de Gestión al GAD Municipal del cantón Santa Clara, provincia de Pastaza periodo 2014” sin embargo existen temas similares en cuanto a la Auditoría de Gestión que pueden servir de base para el presente tema. A continuación presentamos temas de trabajos de titulación similares presentados en los últimos años por alumnos de la facultad.

TEMA: “AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE GUALAQUIZA, DE LA CIUDAD DE GUALAQUIZA, PERÍODO 2010”.

Autor: Correa Fárez Alba Giovanna.

El trabajo de tesis tiene como objetivo primordial analizar la eficiencia, eficacia y calidad que maneja los recursos públicos el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Gualaquiza, el funcionamiento y cómo opera el Departamento Financiero Municipal con la finalidad de contribuir el mejoramiento en el desempeño institucional. (p. 210)

TEMA: “INDICADORES DE GESTIÓN DE LA MUY ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE GUAYAQUIL DEL AÑO 2010-2011 CALIFICADOS POR LA CIUDADANÍA”.

Autores: Ortiz Costa Agustín Andrés; Suarez Espinoza Mauricio Antonio.

Los Indicadores de Gobernabilidad Municipal propuestos en este estudio constituyen una nueva herramienta de medición de la Gestión Pública del Cabildo Guayaquileño que en parte, refleja el nivel de aceptación de los ciudadanos en cuanto al esquema de gobernabilidad que se maneja actualmente en la ciudad de Guayaquil. (p. 134)

TEMA: “MODELO DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS PARA LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE CUENCA”.

Autor: Trelles Vicuña Diego Fernando.

El fin que persigue este plan de trabajo es obtener una nómina reducida y flexible, a un costo razonable; motivar a los empleados; invertir en capacitación; reducir las brechas existentes entre los perfiles del empleado y el perfil requerido para el puesto; y finalmente disponer de herramientas de gestión de personal legalmente sólidas que estén a la altura de los objetivos propuestos. Para la consecución de los objetivos trazados, se propone que la selección de personal se realice tras la elaboración de un concurso de méritos, tanto interno como externo y la elaboración del programa de capacitación para los empleados de la Dirección de Control Municipal. (p. 132)

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 AUDITORÍA

Definición de Auditoría

Según el (ILACIF. Instituto Latinoamericano de Ciencias Fiscalizadoras, Anexo B-1-2.) Es el examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones financieras o administrativas, efectuado por auditores profesionales con posterioridad a su ejecución con la finalidad de verificarlas, evaluarlas y elaborar el informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones; y en el caso de examen de Estados Financieros, el correspondiente dictamen profesional.

La auditoría es un examen que se realiza con posterioridad a su ejecución con la finalidad de evaluar la gestión de la entidad y emitir un informe con conclusiones y recomendaciones.

2.2.2 Clasificación de las Auditorías

Las auditorías se clasifican en:

- ✓ **Las auditorías financieras** son aquellas que se encargan de examinar la información financiera de una organización para opinar sobre la razonabilidad de su contenido y sobre el cumplimiento de las normas contables. La información de esta naturaleza constituye los llamados estados financieros, los cuales son: balance general, estado de resultados, de cambios en la situación financiera, de cambios en el capital y de flujo de efectivo.
- ✓ **Las auditorías no financieras** son las que evalúan el desempeño de una organización, su comportamiento para verificar el cumplimiento de su objetivo, así como las estrategias corporativas, funcionales, de negocio y globales.

2.2.3 Auditoría de Gestión

Definiciones

Según Blanco Yanel (2012) manifiesta que:

La auditoría de gestión es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la organización. (p. 403)

Según Maldonado Milton (2011) señala que la Auditoría de Gestión es:

- ✓ La conclusión general del auditor sobre el accionar contrastando sus 5 Es contra las pautas o normas establecidas para una sólida gestión, para las operaciones específicas y para el campo técnico de actividad.

- ✓ Una revisión por un auditor asesorada por profesionales de otras disciplinas, cuando sea necesario, aplicando criterio técnico gerencial sin extenderse a las áreas muy especializadas.
- ✓ Un proceso de evaluaciones que concluyen con la formulación de una opinión sobre las 5 Es de las decisiones de los administradores y funcionarios de la entidad, durante un período.
- ✓ Un examen y evaluación global, en forma comprensiva de las 5 Es de la administración integral de la entidad.
- ✓ Un examen dirigido a asesorar a la entidad que no ha logrado el cumplimiento de las 5 Es.
- ✓ Un examen propositivo de recomendaciones para posible mejoras en las 5 Es eficiencia, efectividad, economía, ética y ecología. (p. 34)

Según la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (2009) la auditoría de gestión es:

La Auditoría de Gestión es la acción fiscalizadora dirigida a examinar y evaluar el control interno y la gestión, utilizando recursos humanos de carácter multidisciplinario, el desempeño de una institución, ente contable, o la ejecución de programas y proyectos, con el fin de determinar si dicho desempeño o ejecución, se está realizando, o se ha realizado, de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia. Este tipo de auditoría examinará y evaluará los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores institucionales y de desempeño pertinentes. Constituirá en objeto de la auditoría de gestión: el proceso administrativo, las actividades de apoyo, financieras y operativas; la eficiencia, efectividad y economía en el empleo de los recursos humanos, materiales, financieros, ambientales, tecnológicos y de tiempo; y, el cumplimiento de las atribuciones, objetivos y metas institucionales.

A diferencia de la auditoría financiera, el resultado de la fiscalización mediante la auditoría de Gestión no implica la emisión de una opinión profesional, sino la elaboración de un informe amplio con los comentarios, conclusiones y recomendaciones pertinentes. (p. 15)

2.2.4 Importancia

Maldonado & Fernández (2009) destaca la importancia de la auditoría de gestión, al manifestar que “Refleja el nivel real de la administración y la situación de la empresa; este examen es una herramienta para asesorar a la alta gerencia y asegurar la conducción oportuna hacia las metas propuestas en un entorno cambiante”. (p. 3)

Córdova Alexandra (2006) señala que:

La auditoría de gestión es importante ya que se encarga de revelar a los interesados información acerca de donde se están utilizando los recursos adecuadamente, así como en qué empresas se están siguiendo prácticas administrativas generalmente aceptadas; plantea, además, instrucciones generales de acción para el mejoramiento.

La auditoría de gestión es una fuente de información independiente y confiable para la legislación y la alta administración o gerencia. Esta auditoría provee de nuevas ideas a los administradores y crea conciencia acerca de la necesidad de economía, eficiencia y efectividad.

La auditoría de gestión, materializa el espíritu de una institución, haciendo que el equipo directivo conozca sus opciones y la plenitud de su potencial, beneficiando así al consumidor final que está representado en el cliente interno y externo. Finalmente, pretende mejorar la calidad de la administración a fin de que se promueva la confianza en los servicios que prestan las instituciones. (p. 28)

En síntesis, la auditoría de gestión es importante porque nos ayuda a revelar información acerca de cómo se están utilizando los recursos y en qué medida estos aportan al desarrollo de la empresa con el fin de mejorar los servicios y obtener mejores rendimientos, es importante también porque permite determinar los niveles de eficiencia, eficacia y economía en los recursos humanos, materiales y financieros con el fin de mejorar la gestión empresarial.

2.2.5 Propósitos y objetivos

Manual de la Contraloría General del Estado (2009) menciona como propósitos de la auditoría de gestión los siguientes:

- ✓ Determinar si todos los servicios prestados, obras y bienes entregados son necesario 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; y,
- ✓ Conocer las causas de ineficiencia o prácticas antieconómicas.

Continuando con el mismo autor establece como principales objetivos de la auditoría de gestión los siguientes:

- ✓ Promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la gestión empresarial.
- ✓ Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas.
- ✓ Verificar el manejo eficiente de los recursos.
- ✓ Promover el aumento de la productividad, procurando la correcta administración del patrimonio de la empresa.
- ✓ Satisfacer las necesidades de la población. (pp. 35-36)

En base a lo expuesto anteriormente, se puede decir que los propósitos de la auditoría de gestión es evaluar la eficiencia, eficacia y economía de la gestión

de una entidad, mientras que los objetivos tiene que ver con la manera de cómo mejorar estos niveles y por ende satisfacer las necesidades de la población.

2.2.6 Relación de la Auditoría Financiera con Auditoría de Gestión

Los dos tipos de auditorías buscan la independencia del auditor, estudian y evalúan el sistema de control interno, igualmente deben regirse por un programa y utilizan técnicas similares, obtienen evidencias suficientes y competentes mientras que por ultimo en las dos se elabora un informe donde se plasma un criterio final de los aspectos que han sido auditados.

(Universidad Politécnica Salesiana, 2010, p.4)

2.2.7 Alcance de la Auditoría de Gestión

Manual de la Contraloría General del Estado (2009) menciona sobre el alcance de la auditoría de gestión que:

Puede abarcar a toda la entidad o a parte de ella, en este último caso por ejemplo un proyecto, un proceso, una actividad, un grupo de operaciones, etc. Pero el alcance también comprende la cobertura a operaciones recientemente ejecutadas o en ejecución, denominada operaciones corrientes.

La Auditoría de Gestión examina en forma detallada cada aspecto operativo, administrativo y financiero de la organización, por lo que, en la determinación del alcance debe considerarse principalmente lo siguiente:

- a) Logro de los objetivos institucionales; nivel jerárquico de la entidad; la estructura organizativa; y, la participación individual de los integrantes de la institución.
- b) Verificación del cumplimiento de la normatividad tanto general como específica y procedimientos establecidos.
- c) Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos, entendiendo como rendimiento efectivo, o sea operación al costo mínimo posible sin

desperdicio innecesario; así como, de la eficacia en el logro de los objetivos y metas, en relación a los recursos utilizados.

- d) Medición del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera y operativa.
- e) Atención a existencia de procedimientos ineficaces o más costosos; duplicación de esfuerzos de empleados u organizaciones; oportunidades de mejorar la productividad con mayor tecnificación; exceso de personal con relación al trabajo a efectuar; deficiencias importantes, en especial que ocasionen desperdicios de recursos o perjuicios económicos.
- f) Control sobre la identificación, de riesgo su profundidad e impacto y adopción de medidas para eliminarlos o atenuarlos.
- g) Control de legalidad del fraude y de la forma como se protegen los recursos.
- h) Evaluación del ambiente y mecanismos de control interno sobre el alcance de la auditoría, debe existir acuerdo entre los administradores y auditores; el mismo debe quedar bien definido en la fase de Conocimiento Preliminar, porque permite delimitar el tamaño de las pruebas o sea la selección de la muestra y el método aplicable, además medir el riesgo que tiene el auditor en su trabajo. (p.37)

En base a lo anterior se puede mencionar, que el alcance de la auditoría de gestión comprende ya sea a toda la institución o parte de ella, en donde tiene por objeto evaluar cada una de las actividades que se lleva a cabo en la institución, con la finalidad de verificar el cumplimiento de objetivos, metas, normatividad, etc. y por ende poder medir el nivel de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.

2.2.8 Elementos de la auditoría de gestión

Según Maldonado Milton (2011) manifiesta que los elementos de la Auditoría de Gestión son los siguientes:

Economía.- Por economía se entiende los términos y condiciones bajo los cuales la administración deberá adquirir los insumos del proceso productivo (recursos

financieros, humanos, materiales y tecnológicos). Economía significa obtener la cantidad y calidad justa de los recursos, en el tiempo, lugar y costo justo.

Al examinar la economía con que la entidad ha operado, los auditores analizan la adquisición y administración de los insumos utilizando el “Ciclo de la Economía”, referido fundamentalmente a:

- ✓ La necesidad del bien o servicio;
- ✓ La definición de los requerimientos;
- ✓ El método de adquisición del servicio;
- ✓ El mantenimiento del bien o contrato de servicio, y
- ✓ El desecho del bien o finiquito del contrato del servicio.

Eficiencia.- Se refiere a la relación entre los insumos (recursos) consumidos y los productos obtenidos. La medida de eficiencia compara la relación “insumo/producto” con un estándar preestablecido. La eficiencia aumenta a medida que se produce un mayor número de unidades de producto para unidad dada de insumo. Sin embargo, la eficiencia de una operación se encuentra influenciada no solo por la cantidad de producción sino también por la calidad y otras características del producto o servicio ofrecido. En síntesis, es la relación entre los productos en términos de bienes, servicios y otros resultados, y los recursos utilizados para producirlos.

Eficacia.- Es el grado en que son alcanzados, en forma continua, los objetivos de los programas y los efectos esperados de una entidad. Otros conceptos relacionados son eficacia operacional y eficacia organizacional; Cuando se habla de eficacia operacional se refiere al logro de los resultados esperados pero relacionándolos con los sistemas de entrega de los bienes y servicios producidos y al rendimiento o eficiencia de dichos sistemas; La eficacia organizacional, es un concepto aún más amplio y se refiere a la capacidad total de la entidad y las interacciones dentro de la planificación estratégica, estructuras y procesos administrativos y los recursos humanos y financieros, todos en relación con las metas de la organización y el ambiente externo.

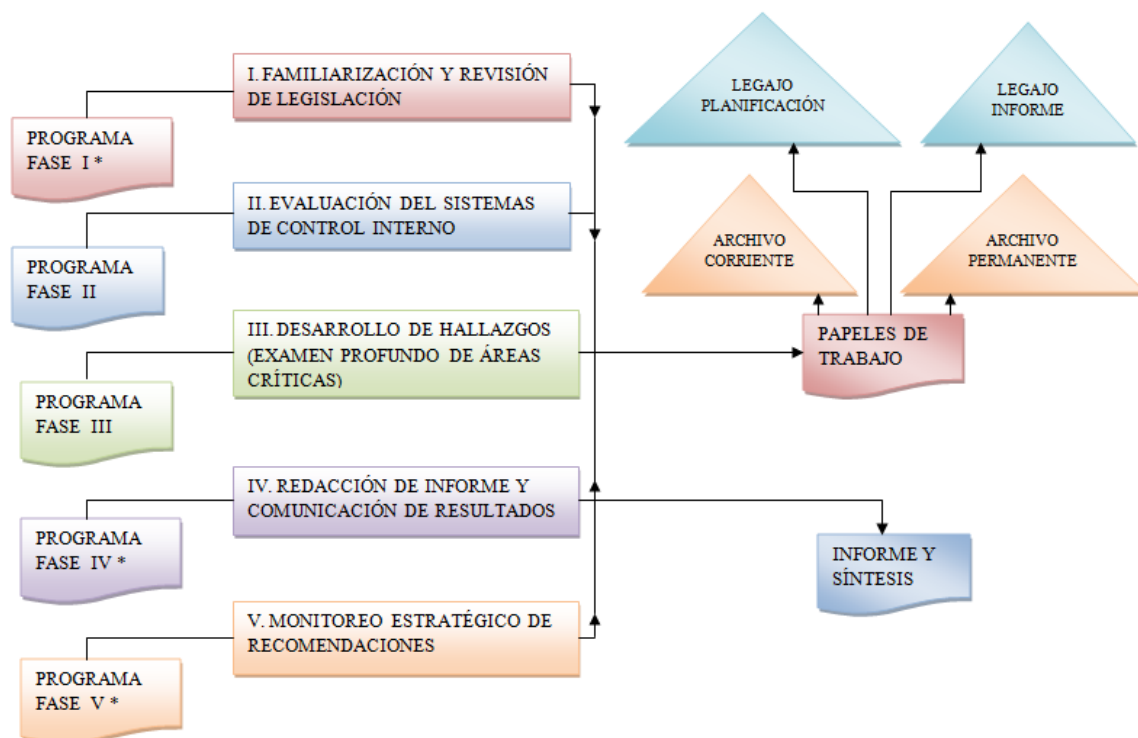
Ética.- Es un conjunto de principios y normas morales que regulan las actividades humanas. Los auditores no pueden obviar de este importante factor al juzgar la gestión de los administradores; de hecho, muchas veces al señalar las causas y efectos de una mala gestión podría llegarse a la conclusión de que, además, han actuado fuera de un marco regido por principios morales.

Ecología.- La tendencia a proteger, el ambiente es un asunto que está en la agenda de todos los días. Fenómenos como la globalización, la han puesto sobre el tapete. De hecho, en la mayoría de los países sus gobiernos promulgan cada vez más leyes y reglamentos con medidas estrictas y disciplinarias en busca de la protección y preservación de los ecosistemas. De esta forma especialmente en aquellas entidades que desarrollan proyectos de inversión que potencialmente afecta al medio ambiente, los auditores deben tener en cuenta este factor; lo cual en muchas ocasiones se vuelve un fin en sí mismo dentro de la auditoria e incluso merecen un tratamiento metodológico especializado. (pp. 25-28)

2.2.9 Fases de la auditoría de gestión

Maldonado Milton (2011) establece la siguiente clasificación de las fases de la auditoría de gestión:

Gráfico No. 1
Proceso de la Auditoría de Gestión



Fuente: Auditoría de Gestión, (p. 45)

Elaborado por: Maldonado, Milton (2011).

FASE I: Familiarización y revisión de legislación y normatividad

El concepto de familiarización sería necesario para los auditores externos, ya que los internos tienen un cabal conocimiento de la entidad, el recorrido de las instalaciones y el conocimiento de las actividades principales de la entidad es de suma importancia, la actualización de los archivos de la Auditoría Interna, básicamente el archivo o legajo permanente es básico y a veces no es parte de esta fase cuando la Unidad tiene la costumbre de ir actualizando sus archivos en versión digital.

La revisión de la legislación y normatividad de la entidad es muy breve y no debe de tomar más de dos días, por parte del auditor jefe de equipo, quien debe de actuar solo en esta fase. La visita a instalaciones requiere programar entrevistas con los principales ejecutivos.

En esta etapa se obtendrá un conocimiento integral sobre la entidad que va hacer auditada, es decir se realizará una visita para determinar las condiciones en las que se encuentra la institución.

FASE II: Evaluación del sistema del control interno

En esta fase se realiza la evaluación del Control Interno de la entidad a través de los diferentes métodos existentes, en la presente investigación se aplicara el método COSO I, donde se realiza cuestionarios dirigidos al personal de la entidad y cedulas narrativas, diagrama de flujos de los procesos más sobresalientes de la institución.

FASE III: Desarrollo de hallazgos o examen profundo de áreas críticas

Según Maldonado Milton (2011) manifiesta que esta fase es la más extensa de la Auditoría de Gestión en donde se integran los especialistas y se conforma el equipo multidisciplinario. Lo expuesto no descarta que podría estar en la evaluación del control interno cuando son áreas muy especializadas así como deben colaborar en la redacción del informe. Cuando hay muchas áreas críticas hay que imaginar que estas pasan por un embudo y serán examinadas las más críticas. (p. 69)

En esta fase se realiza, la aplicación de los Indicadores de Gestión con el fin de medir los niveles de eficiencia y eficacia de las actividades realizadas en la entidad, el resultado da a conocer la existencia de un hallazgo de auditoría.

Hallazgo de auditoría

Continuando con el mismo autor menciona que “el término hallazgo se refiere a debilidades en el control interno detectadas por el auditor. Por lo tanto, abarca los hechos y otras informaciones obtenidas que merecen ser comunicados a los funcionarios de la entidad auditada y a otras personas interesadas”.

El concepto de “hallazgo de auditoría” implica que este tenga cuatro atributos.

Atributos de los hallazgos.

✓ Condición

Es la situación actual encontrada por el auditor con respecto a una operación, actividad o transacción. La condición refleja el grado en que los criterios están siendo logrados. Es importante que la condición se refiera directamente al criterio o unidad de medida porque el objetivo de la condición es describir lo bien que se comporta la organización en el logro de las metas expresadas como criterios.

✓ Criterio

Es la norma con la cual el auditor mide la condición. Son las metas que la entidad está tratando de lograr o las normas relacionadas con el logro de las metas. Necesariamente son unidades de medida que permiten la evaluación de la condición actual. Los criterios pueden ser los siguientes:

Criterios típicos:

1. Disposiciones por escrito.
2. Sentido común.
3. Experiencia del auditor.
4. Opiniones independientes de expertos.
5. Instrucciones verbales.
6. Experiencias administrativas.
7. Objetivos o políticas generales expresados verbalmente.

Puede ser necesario obtener información que sirva de evidencia de que no se han establecido criterios por escrito. En tales casos cuando se emplea el sentido común o juicios sugestivos o externos, es necesario tener en mente que este debe tener sentido, ser lógico y suficientemente convincente para el lector.

✓ **Causa**

Es la razón fundamental por la cual ocurrió la condición, o es el motivo por el que no se cumplió el criterio o norma. La simple aseveración en el informe de que el problema existe porque alguien no cumplió las normas es insuficiente para hacer convincente al lector. Las causas pueden ser:

Causas típicas:

1. Falta de capacitación.
2. Falta de comunicación.
3. Falta de conocimiento de los requisitos.
4. Negligencia o descuido.
5. Normas inadecuadas, inexistentes, obsoletas.
6. Falta de recurso humano, materiales o financieros.
7. Falta de delegación de autoridad.

✓ **Efecto**

Es el resultado adverso, real o potencial que resulta de la condición encontrada, normalmente representa la pérdida en dinero o en efectividad causada por el fracaso en el logro de las metas. El efecto es especialmente para el auditor en los casos que quiera persuadir a la administración de que es necesario un cambio o acción correctiva para alcanzar el criterio o meta. Siempre cuando se posible, el auditor debe expresar en su informe el efecto cuantificado en dinero u otra unidad de medida. El efecto puede ser:

Efectos típicos

1. Uso ineficiente de los recursos humanos, materiales o financieros.
2. Pérdida de ingresos potenciales.
3. Violación de disposiciones generales.
4. Inefectividad en el trabajo.
5. Gastos indebidos, etc. (pp. 69-74)

FASE IV: Comunicación de resultados e informes de auditoría

Según Maldonado Milton (2011) manifiesta que:

La exposición del Informe de Auditoría debe expresar de forma concreta, clara y sencilla los problemas, sus causas y efectos, con vista a que se asuma por parte de los ejecutivos de la entidad como una herramienta de dirección.

No obstante lo expresado, deberá considerarse, lo siguiente:

Introducción o detalle general: Los objetivos que se exponen en este segmento, serán los específicos que fueron definidos en la segunda etapa.

Conclusiones: Se deberá exponer, de forma resumida, el efecto económico de las ineficiencias, prácticas antieconómicas, incumplimientos y deficiencias en general.

Recomendaciones: Estas deben ser generales y constructivas, no comprometiéndose la auditoría con situaciones futuras que se puedan producir en la entidad.

En esta etapa se emitirá el informe final expresado de una forma clara, concreta y sencilla dentro del mismo contendrá las falencias y los hallazgos positivos que se han evidenciado en el desarrollo del trabajo con la finalidad de comunicar dichos resultados a los ejecutivos y personal interesado de la entidad. (p. 96)

FASE V: Monitoreo estratégico de recomendaciones

Según Maldonado Milton (2011) manifiesta que:

Resulta aconsejable, realizar una comprobación que permita conocer hasta qué punto la administración fue receptivo sobre los hallazgos mostrados y las recomendaciones dadas en cualquiera de las circunstancias, es decir tanto si se mantuvo la administración de la entidad en manos del mismo personal, como si hubiera sido sustituido por sus desaciertos.

El auditor debe vigilar el cumplimiento de las instrucciones impartidas por las autoridades superiores de cada entidad, dirigidas a solucionar las falencias expuestas como observaciones en los informes de auditoría. Si bien el auditor no es el responsable de tomar las acciones para mejorar los controles y superar los incumplimientos normativos, su actuación debe propender a la modificación de conductas y al apoyo de la mejora de la gestión.

Esto debe verificarse a través del seguimiento efectivo que se lleva a cabo, de las falencias expuestas en los informes anteriormente emitidos.

En síntesis las fases de la auditoría de gestión comprende cinco fases; la primera fase es, familiarización y revisión de legislación, esto se realiza con la finalidad de tener un conocimiento integral sobre la entidad, en cuanto a sus actividades, normatividad y revisión del archivo permanente; la segunda fase es, evaluación del control interno, en esta etapa se realizan pruebas con la finalidad de detectar errores y por ende identificar los hallazgos de acuerdo a esto se realiza las conclusiones y recomendaciones con el fin de comunicar a las autoridades de la entidad; la tercera etapa es, desarrollo de hallazgos o examen profundo de áreas críticas, en esta fase se conforma el equipo multidisciplinario debido a la extensión de la fase, una vez definido los hallazgos se procede a desarrollarlos tomando en cuenta sus atributos que son condición, criterio causa y efecto, de igual manera se analiza las áreas más críticas.

La cuarta etapa es, comunicación de resultados e informes de auditoría, en esta etapa se emitirá el informe final de auditoría el cual contendrá los hallazgos negativos con sus respectivas recomendaciones, este debe estar en forma clara, concreta y sencilla ya que esto será comunicado a las máximas autoridades de la entidad auditada; la quinta y última etapa es el monitoreo estratégico de recomendaciones, en esta etapa el auditor debe vigilar el cumplimiento de las recomendaciones, mas no es el responsable de que se cumpla. (p. 96)

2.2.10 Tipos de Auditoría

Entre los principales enfoques de Auditoría tenemos los siguientes:

2.2.11 Auditoría Administrativa

“Una Auditoría Administrativa es una herramienta fundamental para impulsar el crecimiento de las organizaciones, toda vez que permite detectar en qué áreas se requiere de un estudio más profundo, que acciones se pueden tomar el funcionamiento de dichas áreas; también es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de conocer su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y crear una ventaja competitiva sustentable”. (Enrique, B, 2007, p. 11)

2.2.12 Auditoría de Gestión

“Actividad de auditoria que tiene por objeto la verificación del proceso de toma de decisiones que sigue la gerencia de una entidad, con el propósito de alcanzar los propósitos y objetivos marcados por la misma.” (Mora, A. 2008, p. 32)

2.2.13 Auditoría Informática

“La auditoría financiera es el examen metódico de una situación relativa a un producto, proceso u organización, realizado en cooperación con los interesados para verificar la concordancia de la realidad con lo preestablecido y la adecuación al objetivo buscado; la actividad para determinar, por medio de la investigación, la adecuación de los procedimientos establecidos, instrucciones, especificaciones, codificaciones, estándares, y otros requisitos, la adhesión a los mismos y la eficacia de su instrumentación” (Heredero, C. 2008, p. 258)

2.2.14 Auditoría Financiera

“Es el examen integral sobre la estructura, transacciones el desempeño de una entidad económica, para contribuir a la oportuna prevención de riesgos, la

productividad en la utilización de los recursos y el acatamiento permanente de los mecanismos de control implantados por la administración, a su vez también se la puede definir como el examen de los estados financieros básicos preparados por la administración de una entidad económica con objeto de opinar respecto a si la información que incluyen está estructurada de acuerdo con las normas de información financiera aplicables a las características de sus transacciones.” (Sanchez, G. 2006, p. 2)

2.2.15 Normas de Auditoria

✓ Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)

Mesés, L. (2012) manifiesta: Son los estándares de contabilización que sirve para el registro, valuación, presentación y revelación de las transacciones económicas que afectan los estados financieros, constituyen los estándares internacionales o normas internacionales en el desarrollo de la actividad contable y suponen un manual contable de la forma como es aceptable en el mundo.

El objetivo de esta NIIF es requerir a las entidades que, en sus estados financieros, revelen información que permita a los usuarios evaluar: la relevancia de los instrumentos financieros en la situación financiera y en el rendimiento de la entidad; y la naturaleza y alcance de los riesgos procedentes de los instrumentos financieros a los que la entidad se haya expuesto durante el ejercicio y en la fecha de presentación, así como la forma de gestionar dichos riesgos. (p.11)

✓ Normas Ecuatorianas de Auditoria (NEA)

Según Contadores del Guayas, (2010): Se deben aplicar en la auditoría de los estados financieros, las NEA deben aplicarse, adaptadas según sea necesario, a la auditoría de otra información y a servicios relacionados. Las NEA contienen los principios básicos y los procedimientos esenciales junto con los lineamientos relacionados en forma de material explicativo y de otro tipo. (p.2)

2.2.16 Técnicas de Auditoría

Cuenca, H. (2010) manifiesta: Las técnicas de auditoría son los métodos prácticos, investigación y prueba con el auditor utiliza para lograr la información y comprobaciones necesarias con el fin de poder emitir su opinión profesional.

Técnicas de Verificación Ocular

- ✓ **Comparación.-** Relación entre dos o más aspectos para observar la similitud o diferencia entre ellos.
- ✓ **Observación.-** Examinar la forma como se ejecutan las actividades y operaciones.
- ✓ **Revisión selectiva.-** Examen ocular rápido con el fin de separar mentalmente asuntos que no son típicos o normales.
- ✓ **Rastreo.-** Seguir la secuencia de una operación dentro del proceso.

Técnicas de Verificación Verbal

- ✓ **Indagación.-** Mediante conversaciones es posible obtener información sus resultados por si solos no constituyen evidencia suficiente y competente, por lo que sus resultados deben ser documentos.

Técnicas de Verificación Escrita

- ✓ **Análisis.-** Determinar la composición o contenido clasificándolas y separándolas en elementos o partes.
- ✓ **Conciliación.-** Establecer la relación exacta entre dos conjuntos de datos relacionados, separados e independientes.
- ✓ **Confirmación.-** Cerciorarse de la autenticidad de la información, que revela la entidad.

Técnicas de Verificación Documental

- ✓ **Comprobación.-** Verificación de la evidencia que sustenta una actividad u operación, para determinar legalidad, propiedad y conformidad.
- ✓ **Computación.-** Se refiere a calcular, contar o totalizar la información numérica, con el propósito de verificar la exactitud matemática de las actividades u operaciones realizadas.

Técnicas de Verificación Física

✓ **Inspección.-** Constatación o examen físico y ocular de los bienes, documentos y valores con el objeto de satisfacerse de sus existencia, autenticidad y derecho de propiedad. (p.18)

2.2.17 Programas de Auditoria

“Los programas de auditoria comprenden una relación lógica, secuencial y ordenada de los procedimientos a ejecutarse, su alcance, el personal y el momento en que deberán ser aplicados, a efectos de obtener evidencia competente, suficiente y relevante, necesaria para alcanzar el logro de los objetivos de auditoria. Deben ser lo suficientemente flexibles para permitir modificaciones durante el proceso de la auditoria que a juicio del auditor encargado supervisor, se consideran pertinentes”. (Fonseca, O. 2007, p. 271)

2.2.18 Características del Programa de Auditoria

El programa de Auditoría, envuelve en su elaboración todo lo que será realizado durante el proceso de la Auditoría. Por esta razón tiene un campo de acción tan dilatado que requiere evidentemente una disciplina mental y una capacidad profesional apreciable.

Entre las características que debe tener el programa de Auditoría, podemos anotar:

1. Debe ser sencillo y comprensivo.
2. Debe ser elaborado tomando en cuenta los procedimientos que se utilizarán de acuerdo al tipo de empresa a examinar.
3. El programa debe estar encaminado a alcanzar el objetivo principal.
4. Debe desecharse los procedimientos excesivos o de repetición.
5. El programa debe permitir al Auditor a examinar, analizar, investigar, obtener evidencias para luego poder dictaminar y recomendar.

6. Las Sociedades Auditoras, acostumbran tener formatos pre-establecidos los cuales deben ser flexibles para que puedan ser adecuados a un determinado tipo de empresa.
7. El programa debe ser confeccionado en forma actualizada y con amplio sentido crítico de parte del Auditor.” (Alatrística, M. 2013, p. 1)

2.2.19 Control interno

Concepto

Según Blanco Yanel (2012) manifiesta que: control interno es un proceso efectuado por la junta directiva de una entidad, gerencia y otro personal, diseñado para proveer seguridad razonable respecto del logro de objetivos en las siguientes categorías:

- ✓ Efectividad y eficiencia de operaciones
- ✓ Confiabilidad de la información financiera
- ✓ Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables

Esta definición refleja ciertos conceptos fundamentales:

- ✓ El control interno es un proceso. Esto es, un medio hacia un fin, no un fin en sí mismo.
- ✓ El control interno es efectuado por personas. No es meramente políticas, manuales y formatos, sino personas a todos los niveles de una organización.
- ✓ Del control interno puede esperarse que provea solamente una seguridad razonable, no seguridad absoluta, a la gerencia y junta directiva de una entidad.
- ✓ El control interno es el mecanismo para el logro de objetivos de una o más categorías separadas o interrelacionadas. (p.194)

La Norma Internacional de Auditoría N°6; párrafo 8; Sec 400 (2009), dice: sistema de control interno significa todas las políticas y procedimientos (controles internos) adaptados por la administración de una entidad para ayudar

a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio. (p. 150)

En base a lo anterior podemos decir que el control interno es un procedimiento que permite salvaguardar los recursos que posee una entidad, así estimulando una buena administración, desempeño laboral, cumpliendo políticas y procedimientos establecidos, con el objetivo de lograr el desarrollo constante de la institución.

2.2.20 Método COSO I

Según Mantilla Samuel (2009) manifiesta que:

Hace más de un década el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, conocido como COSO, publicó el Internal Control–Integrated Framework (COSO I) para facilitar a las empresas a evaluar y mejorar sus sistemas de control interno. Desde entonces ésta metodología se incorporó en las políticas, reglas y regulaciones que ha sido utilizada por muchas compañías para mejorar sus actividades de control hacia el logro de sus objetivos. (p. 3)

En base a lo anterior se puede decir que el COSO I es un método que permite medir el nivel de cumplimiento de los objetivos, procedimientos, políticas, normativas a través de la aplicación de sus componentes.

2.2.21 Componentes del Control Interno

Según Blanco Yanel (2012) menciona que: el control interno consta de cinco componentes interrelacionados que se derivan de la forma como la administración maneja el negocio y están integrados al proceso de administración. Los componentes son:

1. Ambiente de Control

El ambiente de control establece el tono de una organización, influyendo en la conciencia que la gente tiene sobre el control. Es el fundamento para el control interno efectivo, y provee disciplina y estructura.

El ambiente de control comprende los siguientes elementos:

- ✓ Comunicación y cumplimiento forzoso de la integridad y de los valores éticos. La efectividad de los controles no puede estar por encima de la integridad y los valores éticos. La integridad y los valores éticos son elementos esenciales del ambiente de control e influyen en el diseño, administración, y supervisión y seguimiento de los otros componentes.
- ✓ Compromiso por la competencia. La competencia son el conocimiento y las habilidades necesarias para realizar las tareas que define el trabajo del individuo.
- ✓ Filosofía y estilo de operación de la administración. Esto comprende un rango amplio de características. Tales características pueden incluir lo siguiente: actitudes y acciones de la administración hacia la presentación de informes financieros; y actitudes de la administración frente al procesamiento de información y frente a las funciones y el personal de contabilidad.
- ✓ Estructura organizacional. Esto provee la estructura conceptual dentro de la cual se planean, ejecutan, controlan y revisan sus actividades por el logro de los objetivos amplios de la entidad.
- ✓ Asignación de autoridad y responsabilidad. Este factor incluye la manera como se asigna la autoridad y la responsabilidad por las actividades de operación y la manera como se establecen las jerarquías de relación y autorización.
- ✓ Políticas y prácticas de recursos humanos. Esto se relaciona con la contratación, orientación, entrenamiento, evaluación, consejería, promoción, compensación, y acciones remediables.

2. Proceso de valoración de riesgos de la entidad

Es un proceso para identificar y responder a los riesgos de negocio y los resultados que de ellos se derivan.

Cada entidad enfrenta una variedad de riesgos de fuentes externas e internas, los cuales deben valorarse. Una condición previa a la valoración de riesgo es el establecimiento de objetivos. La valoración de riesgos es la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, constituyendo una base para determinar cómo se deben administrar los riesgos. Dado que la economía, la industria, las regulaciones y las condiciones de operación continuarán cambiando, se requieren mecanismos para identificar y tratar los riesgos especiales asociados con el cambio

3. Sistemas de información y comunicación

Debe identificarse, capturarse y comunicarse información pertinente en una forma y en un tiempo que les permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades. Los sistemas de información producen reportes que contienen información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento, que hace posible operar y controlar el negocio. Tiene que ver no solamente con los datos generados internamente, sino también con la información sobre eventos, actividades y condiciones externas necesarias para la toma de decisiones, informe de los negocios y reporte externos.

La comunicación efectiva también debe darse en un sentido amplio, fluyendo hacia abajo, a lo largo y hacia arriba de la organización. Todo el personal tiene la responsabilidad del control y deben tomarse seriamente. Deben entender su propio papel en el sistema de control interno, lo mismo que la manera como las actividades individuales se relaciona con el trabajo de otros. Debe tener un medio de comunicar la información significativamente con las partes externas, como clientes, proveedores, reguladores y accionistas.

4. Actividades de control

Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas administrativas se lleven a cabo. Ayuda a asegurar que se tomen las acciones necesarias para orientar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad. Las actividades de control se da a todo lo largo de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones incluyen un rango de actividades diversas, como: aprobación, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones de desempeño operacional, seguridad de activos y segregación de funciones.

1. . La supervisión y el seguimiento se realizan para asegurar que los controles continúan operando efectivamente. Esto se logra mediante actividades de supervisión y seguimiento en **Supervisión y seguimiento de los controles**

Es un proceso para valorar la calidad del desempeño del control interno en el tiempo. Implica valorar el diseño y la operación de los controles sobre una base oportuna y tomar las acciones correctivas necesarias tiempo real, evaluaciones separadas, o una combinación de las dos. (p. 198)

En síntesis los componentes del control interno como ambiente de control, valoración de riesgo, actividades de control, información y comunicación, y supervisión y seguimiento permiten determinar la disciplina institucional, identificación de riesgos internos y externos, determinar si están cumpliendo los procedimientos, si mantienen una comunicación efectiva y la supervisión para valorar el desempeño institucional.

2.2.22 Métodos de evaluación

Según la Contraloría General del Estado (2009) los métodos para la evaluación del control interno son diversos, pero los más conocidos son 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.

✓ **Flujogramas**

Consiste en revelar 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.

Este método es más técnico y remediante para la evaluación, tiene ventaja frente a otros métodos porque permite efectuar el revelamiento siguiendo una secuencia lógica y ordenada, permite ver de un solo golpe de vista el circuito en su conjunto y facilita la identificación o ausencia de controles.

✓ **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 interviene en el sistema.

El revelamiento 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. Para su elaboración, debe llevarse a cabo los siguientes procedimientos previos:

- ✓ Completar un cuestionario segregado por áreas básicas, indicando el nombre de los funcionarios y empleados y el tipo de funciones que desempeñan.
- ✓ Evaluación colateral de control interno. (pp. 55-59)

En base a lo anterior podemos mencionar que los métodos de evaluación de control interno son muy importantes todos ya que por sí solos no permiten la evaluación eficiente de la estructura de control interno, pues se requiere la aplicación combinada de métodos, ya que el cuestionario nos sirve para obtener mayor información, los flujogramas permite analizar los procesos de las operaciones, el descriptivo o narrativo permite realizar una descripción detallada de las características más importantes de la actividad que se está evaluando y las matrices permite detectar debilidades del control interno de forma rápida.

2.2.23 Papeles de trabajo

Concepto

Según Rodrigo Estupiñán & Firma de Contadores Públicos (2009) de acuerdo con la tercera norma de auditoría, relativa a la ejecución del trabajo manifiesta:

Debe obtenerse evidencia válida y suficiente por medio de: análisis, inspección, observación, interrogación, confirmación y otros procedimientos de Auditoría con el propósito de allegar bases razonables para el otorgamiento de un dictamen.

Para la adquisición de la evidencia que señala esta norma, el auditor debe preparar papeles de trabajo. Algunos de estos papeles de trabajo pueden tomar la forma de:

- ✓ Cédulas contables, como las conciliaciones bancarias.
- ✓ Otros pueden consistir en copias de correspondencia, extractos de actas de asamblea de accionistas y Juntas Directivas, programas de auditoría, cuestionarios de control interno, etc.

Todas estas diferentes cédulas, hojas de análisis, listas y documentos forman parte de los papeles de trabajo del auditor.

El término de papeles de trabajo es, en consecuencia, amplio, incluye toda la evidencia obtenida por el auditor para mostrar el trabajo que ha efectuado, los métodos y procedimientos que ha seguido y las conclusiones que ha obtenido.

En los papeles de trabajo el auditor tiene las bases para preparar su informe, la evidencia del alcance de su examen y la prueba de responsabilidad profesional tenida en el curso de investigación. (p. 37)

Según la Contraloría General del Estado (2009):

Los papeles de trabajo se definen, como el conjunto de cédulas y documentos elaborados u obtenidos por el auditor, producto de la aplicación de las técnicas, procedimientos y más prácticas de auditoría, que sirve de evidencia del trabajo realizado y de los resultados de auditoría revelados en el informe.

Por tanto, constituyen los registros y documentos mantenidos por el auditor de los procedimientos por él seguidos, de las comprobaciones parciales que realizó, de la obtenida y de las conclusiones a las que arribó en relación con su examen; pueden incluir: programas de trabajo, análisis, anotaciones, documentos de la entidad o de terceros, cartas de confirmación y manifestaciones del cliente, extractos de documentos de la institución y planillas o comentarios preparados u obtenidos por el auditor. (p. 72)

En conclusión, los papeles de trabajo son un conjunto de documentos que sustentan el trabajo del auditor, donde se detalla o describe cada uno de los procedimientos realizados durante la auditoría, constituyéndose así en la base fundamental para la preparación del informe de auditoría.

Propósitos principales de los papeles de trabajo

El Manual de la Contraloría General del Estado (2009) menciona que:

Los propósitos principales de los papeles de trabajo son los siguientes:

- ✓ Constituir el fundamento que dispone el auditor para preparar el informe de la auditoría.
- ✓ Sirve de fuente para comprobar y explicar en detalle los comentarios, conclusiones y recomendaciones que se exponen en el informe de auditoría
- ✓ Constituir la evidencia documental del trabajo realizado y de las decisiones tomadas, todo esto de conformidad con las NAGAS. (pp. 72-73)

Características de los papeles de trabajo

Según el Manual de la Contraloría General del Estado (2009) menciona que:

Todo papel de trabajo debe reunir ciertas características, como las siguientes:

- ✓ Preparar en forma clara y precisa, utilizando referencias lógicas y un mínimo número de marcas.
- ✓ Su contenido incluirá tan solo los datos exigidos a juicio profesional del auditor.
- ✓ Deben elaborarse sin enmendaduras, asegurando la permanencia de la información.
- ✓ Se adoptará las medidas oportunas para garantizar su custodia y confidencialidad, divulgándose las responsabilidades que podrían dar lugar por las desviaciones presentadas. (p. 73)

Objetivos de los papeles de trabajo

Rodrigo Estupiñán & Firma de Contadores Públicos (2009) manifiesta que:

Los papeles de trabajo constituyen una compilación de toda la evidencia obtenida por el auditor y cumplen los siguientes objetivos fundamentales:

- ✓ Facilitar la preparación del informe de auditoría.
- ✓ Comprobar y explicar en detalle las opiniones y conclusiones resumidas en el informe.
- ✓ Coordinar y organizar todas las fases de trabajo de Auditoría.
- ✓ Proveer un registro histórico permanente de la información examinada y los procedimientos de Auditoría aplicados.

Servir de guía en exámenes subsecuentes. (p. 37)

La Contraloría General del Estado (2009) señala como objetivos de los papeles de trabajo los siguientes:

Principales:

- ✓ Respalda el contenido del informe preparado por el auditor.
- ✓ Cumplir con las normas de auditoría.

Secundarias:

- ✓ Sustentar el desarrollo de trabajo del auditor. El auditor ejecutará varias tareas personalmente o con la ayuda de sus operativos, las cuales requieren ciertas secuencias y orden para cumplir con las normas profesionales.
- ✓ Acumular evidencias, tanto de los procedimientos de auditoría aplicados, como de las muestras seleccionadas, que permitan al auditor formarse una opinión del manejo financiero – administrativo de la entidad.
- ✓ Facilitar la supervisión y permitir que el trabajo ejecutado sea revisado por un tercero.
- ✓ Constituir un elemento importante para la programación de exámenes posteriores de la misma entidad o de otras similares.
- ✓ Informar a la entidad sobre las deficiencias observadas, sobre aspectos relativos a las actividades de control de los sistemas, de procedimientos contables entre otros.

✓ Sirven como defensa en posibles litigios o cargos en contra del auditor. Los papeles de trabajo, preparados con profesionalismo, sirven como evidencia del trabajo del auditor, posibilitando su utilización como elemento de juicio en acciones en su contra. (pp. 73-74)

En base a lo anterior se puede decir que los objetivos de los papeles de trabajo es facilitar la elaboración del informe de auditoría, además permite organizar el trabajo, también sirve de respaldo del trabajo realizado por el auditor ya que en estos documentos denominados papeles de trabajo se recopilan toda las evidencias las cuales sirven de ayuda en casos de posibles litigios en contra del auditor.

Archivo de los papeles de trabajo

Según el Manual de la Contraloría General del Estado (2009) menciona que:

Los papeles de trabajo pueden ser organizados y archivados en forma sistematizada en archivos que son de dos clases:

a. Archivo permanente o continuo: Contiene información de interés o utilidad para más de una auditoría, o necesaria para auditores subsiguientes. La mayor parte de información para este archivo se obtiene en la primera auditoría; en las venideras se requiere que se vaya actualizando.

La primera hoja de este archivo necesariamente debe ser el índice, el mismo que indica el contenido del expediente.

La finalidad del archivo permanente se puede resumir en los puntos siguientes:

1. Recordar al auditor las operaciones, actividades o hechos que tiene vigencia en un período de varios años.
2. Proporcionar a los auditores nuevos, una fuente de información de las auditorías realizadas.

3. Conservar papeles de trabajo que serán utilizados durante varios años y que no requieren ser preparados año tras año, ya que no se ha operado ningún cambio.

b. Archivo corriente: En estos archivos se guardan los papeles de trabajo relacionados con la auditoría específica de un período. La cantidad de carpetas que forman parte de este archivo, varía de una auditoría a otra, aun tratándose de un mismo cliente. (p. 74)

En síntesis, en cuanto a la custodia y archivo de los papeles de trabajo se puede decir que estos son de propiedad del auditor, los cuales deben constar en dos clases de archivos; en el permanente, se archivara toda clase de información que será útil para las demás auditorías venideras, como información general de la empresa y auditorías que se han realizado; en el corriente, se archivan papeles de trabajo de auditorías realizadas de un periodo.

Índices y Referencias

Según el Manual de la Contraloría General del Estado (2009) manifiesta que:

Es necesaria la anotación de índices en los papeles de trabajo ya sea en el curso o al concluirse la auditoría, para lo cual primeramente se debe definir los códigos a emplearse que deben ser iguales a los utilizados en los archivos y su determinación debe considerarse la clase de archivo y los tipo de papeles de trabajo.

Es importante también que todos los papeles de trabajo contengan referencias cruzadas cuando están relacionadas entre sí, esto se realiza con el propósito de mostrar en forma objetiva como se encuentran ligados o relacionados entre los diferentes papeles de trabajo.

La codificación de índices y referencias en los papeles de trabajo pueden ser de tres formas:

- a) Alfabética
- b) Numérica

c) Alfanumérica

El criterio anteriormente fue, para el archivo permanente índices numéricos y para el archivo corriente índices alfabéticos y alfanuméricos. (p. 80)

Según Manual de la Contraloría General del Estado (2009) manifiesta que:

Se denomina referencias de las hojas de trabajo a los caracteres alfanuméricos que las identifican y que van a permitir ordenar los papeles de trabajo de una forma lógica, facilitando, de esta manera, su manejo y archivo.

En una hoja de trabajo nos podemos encontrar con dos tipos de referencias:

La referencia de la propia hoja de trabajo que la identifica, que generalmente se escribe en rojo en la esquina derecha de la misma.

Las referencias cruzadas que se han utilizado en su elaboración, que sirven para identificar aquellas otras hojas de trabajo, de las que se ha importado información necesaria para su confección, o aquellas otras que identifican hojas de trabajo a las que se ha exportado información desde la actual. Estas referencias también se escriben en rojo y, normalmente, se sitúan a la izquierda del dato o cifra importada y a la derecha de los exportados. (p. 54)

En base a lo anterior se puede decir que la anotación de los índices y referencias en los papeles de trabajo son muy importantes ya que el índice indica el contenido del legajo, mientras que la referencia es un carácter alfanumérico que permite ordenar los papeles de trabajo, normalmente se escribe con rojo en la parte superior derecha de la hoja, también es importante la anotación de referencia cruzada debido a que se encuentran relacionados entre sí.

2.2.24 Marcas de Auditoría

El Manual de la Contraloría General del Estado (2009) señala que:

Las marcas de auditoría, son también conocidas como: claves de auditoría o tildes, son signos particulares y distintivos que hace el auditor para señalar el

tipo de trabajo realizado de manera que el alcance del trabajo quede perfectamente establecido. Estas marcas permiten conocer además, cuales partidas fueron objeto de la aplicación de los procedimientos de auditoría y cuáles no.

Existen dos tipos de marcas, las de significado uniforme, que se utilizan con frecuencia en cualquier auditoría. Las otras marcas, cuyo contenido es a criterio del auditor, obviamente no tienen significado uniforme y que para su comprensión requiere que junto al símbolo vaya una leyenda de su significado, las marcas al igual que los índices y referencias ya indicadas, preferentemente deben ser escritas con lápiz de color rojo. (p. 80)

En conclusión, las marcas de auditoría, son símbolos o signos que el auditor utiliza para explicar el trabajo realizado, documentación examinada, etc. estas son elaboradas a criterio del auditor como también pueden ser utilizadas las de significado uniforme, estas deben ser escritas con lápiz bicolor rojo.

2.2.25 Índices de Referencias:

Según Contaduría mayor de hacienda México (2012): Los índices son claves convencionales de tipo alfabético, numérico o compuesto alfabético-numérico, que permiten clasificar y ordenar los papeles de trabajo de una manera lógica para facilitar su identificación, localización y consulta. Los índices de auditoría se utilizan a manera de referencias cruzadas para relacionar entre sí los papeles de trabajo. De este modo se puede vincular la información contenida en dos o más cédulas. (p.13)

2.2.26 Referenciación Cruzada

“Se denomina cruzar referencias al hecho de relacionar los datos o comentarios de un papel de trabajo con datos que figuran en otro papel de trabajo. Para ello se coloca al lado de los datos del primer papel la referencia del segundo papel y al lado de los datos del segundo papel la referencia del primero” (Garcia, J. 2009, p.15)

2.2.27 Pruebas de Auditoría

“Son un conjunto de técnicas de investigación aplicadas a una transacción, a un hecho o circunstancia relacionada con los estados financieros de una empresa, que son utilizados para obtener evidencia que fundamente su opinión” (Freire, J. 2011, p. 2)

a. Pruebas de cumplimiento. “Son el instrumento mediante el cual el auditor evalúa el sistema de control interno de la entidad auditada. Estas pruebas están encaminadas a comprobar: la existencia del control interno, eficacia del mismo, su continuidad durante todo el período” (De la Peña, G. 2011, p. 59)

b. Pruebas Sustantivas. “Las pruebas sustantivas tienen como objeto obtener evidencia de la integridad, exactitud y validez de la información financiera auditada”. (Lara, I. 2007, p. 54)

2.2.28 El riesgo en Auditoría.

Concepto

El riesgo en auditoría es el resultado de que los estados financieros contables contengan errores u omisiones significativos en su conjunto, no detectados o evitados por los sistemas de control de la entidad, ni por el propio proceso de auditoría. En definitiva, es el riesgo de emitir un informe de auditoría inadecuado.

El riesgo asociado a cada componente de los estados financieros viene determinado por diversas circunstancias y factores de tipo cualitativo y cuantitativo.

Factores cualitativos:

- ✓ Efectividad de los controles internos vigentes (existencia de puntos débiles en el sistema de control interno).
- ✓ Complejidad de los procedimientos contables.
- ✓ Características del negocio: tipo de operaciones y naturaleza de los productos y servicios.
- ✓ Coyuntura económica general.
- ✓ Naturaleza de la partida analizada.
- ✓ Organización del ente a auditar.
- ✓ Cantidad y calidad del personal.
- ✓ Integridad de la gerencia.
- ✓ Cambios en los procedimientos contables.
- ✓ Conocimiento del cliente (auditoría recurrente o nueva auditoría).

Factores cuantitativos:

- ✓ Significatividad o importancia relativa de la partida a auditar respecto del conjunto de los estados contables.
- ✓ Volumen de transacciones realizadas por la entidad a auditar. (p. 43)

Según el Manual de la Contraloría General del Estado (2009) sobre los riesgos de auditoría manifiesta:

Que al ejecutarse la Auditoría de Gestión, no estará exenta de errores y omisiones importantes que afecten los resultados del auditor expresados en su informe. Por lo tanto deberá planificarse la auditoría de modo tal que se presenten expectativas razonables de detectar aquellos errores que tengan importancia relativa; a partir de:

- ✓ Criterio profesional del auditor
- ✓ Regulaciones legales y profesionales
- ✓ Identificar errores con efectos significativos. (p. 60)

Composición del riesgo de auditoría

Manifiesta que el riesgo global de auditoría cabe descomponerlo en:

- ✓ **Riesgo inherente:** Es el riesgo de que ocurran errores significativos en la información contable, independientemente de la existencia de los sistemas de control. El tipo de riesgo depende:
 - ✓ De tipo de negocio.
 - ✓ De su medio ambiente.
 - ✓ Del tipo de transacciones.

El riesgo inherente afecta a la extensión del trabajo de auditoría, por ello a mayor riesgo inherente deberá existir una mayor cantidad de pruebas para satisfacer determinadas afirmaciones, transacciones o acontecimientos afectados por el riesgo.

- ✓ **Riesgo de control:** Es el riesgo de que el sistema de control interno del cliente no prevenga, detecte o corrija dichos errores. Este tipo de riesgo se evalúa mediante el conocimiento y comprobación, a través de pruebas de cumplimiento, del sistema de control interno.
 - ✓ **Riesgo de detección:** Es el riesgo de que un error u omisión significativa existente no sea detectado, por último, por el propio proceso de auditoría. El nivel de riesgo de no detección está directamente relacionado con los procedimientos de auditoría debido a:
 - ✓ La ineficiencia de los procedimientos de auditoría aplicados.
 - ✓ La inadecuada aplicación de dichos procedimientos.
 - ✓ Al deficiente alcance y oportunidad de los procedimientos seleccionados.
 - ✓ La inapropiada interpretación del resultado de los procedimientos.
- (p. 44)

En base a lo anterior, se puede mencionar que el riesgo de auditoría es el resultado de errores significativos no detectados por el sistema de control

interno de la entidad, por los procesos de auditoría, conllevando a emitir un informe de auditoría inadecuado.

2.2.29 Hallazgos de Auditoria

“El hallazgo de auditoría es un hecho relevante que se constituye en un resultado determinante en la evaluación de un asunto en particular al comparar la condición (situación detectada) con el criterio (debe ser). Igualmente, es una situación determinada al aplicar pruebas de auditoría que se complementará estableciendo sus causas y efectos” (Morelli, S., 2011, p. 57)

2.2.30 Evidencias suficientes y competentes

El Manual de la Contraloría General del Estado (2009) manifiesta que:

Las evidencias de auditoría constituyen los elementos de prueba que obtiene el auditor sobre los hechos que examina y cuando éstas son suficientes y competentes, son el respaldo del examen y sustentan el contenido del informe.

El auditor dedica la mayor parte de su trabajo a la obtención o elaboración de las evidencias, lo que logra mediante la aplicación de las técnicas de auditoría.

Elementos

Para que sea una evidencia de auditoría, se requiere la unión de dos elementos: Evidencia suficiente (característica cuantitativa) y Evidencia competente (característica cualitativa), proporcionan a la auditor la convicción necesaria para tener una base objetiva en su examen.

- a) Evidencias Suficientes.** - Cuando éstas son en la cantidad y en los tipos de evidencia, que sean útiles y obtenidas en los límites de tiempo y costos razonables.

- b) **Evidencias Competentes.**- Cuando, de acuerdo a su calidad, son válidas y relevantes.

Clases

- a) . **Física.** - Que se obtiene por medio de una inspección y observación directa de actividades, documentos y registros.
- b) **Testimonial.**- Que es obtenida en entrevistas cuyas respuestas son verbales y escritas, con el fin de comprobar la autenticidad de un hecho.
- c) **Documental.**- Son los documentos logrados de fuente externa o ajena la entidad.
- d) **Analítica.**- Es la resultante de computaciones, comparaciones con disposiciones legales, raciocinio y análisis

Confiabilidad

Para que la evidencia sea aceptable, debe ser creíble y confiable. La calidad de la evidencia varía considerablemente según la fuente que la origina, como se demuestra en el siguiente cuadro: (pp. 65-67).

Tabla 1:
Calidad de la evidencia

MAYOR CONFIABILIDAD	MENOR CONFIABILIDAD
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Obtenida a partir de personas o hechos independientes de la entidad. ✓ Producida por una estructura de control interno efectivo. ✓ Por conocimiento directo: <ul style="list-style-type: none"> • Observación, inspección o reconstrucción. • De la alta dirección. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Obtenida dentro de la entidad. ✓ Producida por una estructura de control interno débil. ✓ Por conocimiento indirecto: <ul style="list-style-type: none"> • Confianza en el trabajo de terceras personas. Ejemplo: auditores internos. • Del personal de menor nivel.

Fuente: Contraloría General del Estado (2009)

Elaborado por: La autora

En conclusión, la evidencia suficiente y competente es aquella que se obtiene por medio de análisis, inspección, observación, interrogación, confirmación, y otros procedimientos de auditoría, con el propósito de allegar bases razonables para el otorgamiento de un dictamen sobre la situación actual del ente auditado, la evidencia será suficiente cuando por los resultados de la aplicación de procedimientos de auditoría se comprueben razonablemente los hechos revelados y la evidencia será competente cuando sea válida y confiable, por este motivo la información que se obtiene de fuentes independientes es más confiable.

2.2.31 Indicadores de gestión.

Concepto

Rodrigo & Orlando Estupiñán (2006) sobre el indicador de gestión establece que:

Es una expresión cuantitativa del comportamiento de las variables o de los atributos de un producto en proceso de una organización. Se clasifican en indicadores de gestión financieros, los calculados con base en el balance general y de resultados, y los indicadores de procesos, que determinan la eficiencia, la eficacia y la efectividad.

Un indicador de gestión es una herramienta, que permite medir la gestión, o calcular el logro de objetivos sociales o institucionales.

Son indicadores de gestión social la medición de:

- ✓ La satisfacción de las necesidades o beneficio.
- ✓ La satisfacción de los deseos o la calidad.
- ✓ La satisfacción de las demandas o la participación, adaptación, y la cobertura.

Son indicadores de gestión institucional la medición de:

- ✓ La capacidad de respuesta a compromisos a corto plazo o liquidez.
- ✓ Los retornos de la inversión de recursos o productividad.
- ✓ La capacidad de apalancamiento o el endeudamiento. (p. 279)

En el segundo método, se le asigna un valor ponderado a cada eficiencia. En síntesis, un indicador de gestión es un instrumento que permite medir cuantitativamente o cualitativamente el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos en base a lo proyectado, histórico o estándar, y el uso de los recursos, es decir permite medir los niveles de eficacia y eficiencia.

Clasificación de los indicadores de gestión

Según Rodrigo & Orlando Estupiñán (2006) establece como clasificación de los indicadores de gestión lo siguiente

Indicadores de gestión de proceso

Son expresiones cuantitativas de las variables que intervienen en un proceso y cualitativas de los atributos de los resultados del mismo y que permitan analizar el desarrollo de la gestión y el cumplimiento de las metas respecto al objetivo trazado por la organización.

Normalmente para que una empresa tenga mayor éxito, se debe controlar la eficacia, es decir la satisfacción de los clientes; no obstante, ello se debe lograr con eficiencia, es decir reportando utilidades, ya que fracasaría cualquier organización solo dedicándose a la eficacia. Se dice que la efectividad es lograr utilidades con la satisfacción de los clientes.

Eficiencia total. Para obtener la eficiencia total, se puede seguir dos métodos:

- ✓ Promedio simple
- ✓ Promedio ponderado

En el primer caso, basta con sumar los diferentes valores de la eficiencia de cada proceso y dividir por el número de eficiencias sumadas. El valor obtenido y el resultado se dividen por cien. El valor obtenido, es el valor total de la eficiencia.

Eficacia. Es el logro de los atributos de los productos. Se mide por el número de veces que se obtiene el atributo sobre el total de los productos obtenidos.

Efectividad. Es el resultado del producto de la eficacia y la eficiencia de todo trabajo realizado. En otras palabras es el logro de los objetivos de lograr rendimientos financieros y económicos.

Los indicadores de efectividad son los que tienen relación con el cliente externo e interno, es decir que son los que logran los siguientes objetivos;

- ✓ Satisfacción de las demandas del cliente externo.
- ✓ Satisfacción de los deseos del cliente.
- ✓ Satisfacción de las necesidades de los clientes.
- ✓ Capacidad de pago inmediata.
- ✓ Productividad de los recursos.
- ✓ Capacidad de apalancamiento.
- ✓ Satisfacción de los inversionistas. (pp. 280-284)

2.2.32 Informe de Auditoria

Fernández, F. (2012) dice que: Es el producto final del trabajo realizado, el resultado de las investigaciones llevadas a cabo por el equipo auditor, por lo que reviste especial importancia, no solo respecto a su contenido, sino también a su calidad. El informe lo elaborara el auditor jefe, y lo enviara al auditado para su conformidad y posibles comentarios, el objetivo final de la auditoria no se vería cumplido al no haber podido demostrar con suficiente claridad y objetividad la situación real de la empresa auditada. (p.146).

2.3. IDEA A DEFENDER

La realización de una Auditoría de Gestión al GAD Municipal del Cantón Santa Clara, Provincia de Pastaza, período 2014., permita el manejo de los recursos para el mejoramiento de la gestión institucional.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Exploratoria: Por cuanto permitió sondear el problema y a través de la aplicación de una metodología flexible que permite verificar los fenómenos analizados y enfocar a dar soluciones.

Descriptiva: Pues la investigación presentó interés de acción social, se obtuvo datos de personas que pertenecen a la parroquia donde se detectó el problema y se procuró establecer relaciones de causa-efecto que permitió paulatinamente ir describiendo la problemática a ser analizada.

Correlación: Permitted la interrelación directa entre variable independiente “Auditoría de Gestión”, con la variable dependiente el manejo de los recursos de manera eficiente, eficaz y económica.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Los tipos de investigación a utilizar son:

Investigación de campo

La investigación se realizó en el sitio donde se produce el fenómeno en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón de Santa Clara, para tomar contacto directo con la realidad, de las diferentes falencias que presentan la Gestión Administrativa, referente a la eficiencia, eficacia y economía de los recursos.

Investigación documental-bibliográfica

Para reforzar los resultados del análisis con el marco teórico, se obtuvieron datos de libros, manuales, revistas, e internet que constituyeron documentos de información primaria y la documentación que dispone la institución para revisar las actividades que realiza el GAD Municipal.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1 Población

La población del presente trabajo de investigación por ser muy pequeña esta se convierte en la muestra a ser utilizada para la recopilación de información.

Tabla 2:
Funcionarios del GAD Municipal del Cantón de Santa Clara

SERVIDORES PÚBLICOS		
FUNCIÓN I: ADMINISTRACIÓN GENERAL	Administración General	10
REGISTRO DE LA PROPIEDAD	Registrador de la propiedad	1
ADMINISTRACIÓN FINANCIERA	Administración Financiera	14
JUSTICIA POLICÍA Y VIGILANCIA	Justicia Policía y Vigilancia	3
FUNCIÓN I: Servicios Sociales	Educación, Cultura y Deporte	3
FUNCIÓN I: Servicios Generales	Administración General	3
FUNCIÓN 3: SERVICIOS COMUNALES	Higiene Ambiental y Salud Pública	1
AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO	Agua Potable y Alcantarillado	1
OTROS SERVICIOS COMUNALES	Otros Servicios Comunes	3
TRÁNSITO Y TRANSPORTE	Tránsito y Transporte	5
TOTAL SERVIDORES		43
TRABAJADORES PÚBLICOS		
FUNCIÓN I: Servicios Generales	Administración General	3
FUNCIÓN III: SERVICIOS COMUNALES	Higiene Ambiental y Salud Pública	1
AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO	Agua Potable y Alcantarillado	1
OTROS SERVICIOS COMUNALES	Otros Servicios Comunes	5
TRÁNSITO Y TRANSPORTE	Tránsito y Transporte	7
TOTAL TRABAJADORES PÚBLICOS		17
TOTAL DE SERVIDORES Y TRABAJADORES PÚBLICOS		60

Fuente: GAD Santa Clara

Elaborado: La Autora

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

3.4.1 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Método Deductivo

Mediante este método de investigación se revisó y analizó todos los procedimientos realizados por el personal del GAD Municipal del Cantón de Santa Clara, a través de la recolección de información, a fin de detectar si se está manejando los recursos de manera eficiente, eficaz y económica y si está alcanzando los objetivos y metas.

Método Analítico

Mediante este método se analizó y observó detalladamente todos los documentos existentes e información proporcionada por el GAD Municipal del Cantón de Santa Clara, con el fin de realizar un oportuno análisis de los mismos.

Método Descriptivo

Este método consiste en la descripción de las actividades y procedimientos utilizados por el personal del GAD Municipal del Cantón de Santa Clara.

3.4.2 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

La entrevista.- Se dirigirá a los Directores de cada departamento del municipio.

Cuestionarios de control interno.- La aplicación de cuestionarios se realizó al personal administrativo y operativo.

La encuesta.- Estas serán dirigidas a todos los funcionarios del GAD Municipal de Santa Clara.

Instrumentos

- ✓ Guía de Observación
- ✓ Guía de Entrevistas
- ✓ Guía de Encuestas

3.5.RESULTADOS

Del análisis de la información obtenida en las encuestas aplicadas a la máxima autoridad servidores y servidoras del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Santa Clara, Provincia de Pastaza y mediante la representación gráfica de los datos permitió analizar y comprender los resultados obtenidos a fin de establecer mejoras para el desarrollo y gestión de la Institución.

La presentación en cuadros y gráficos permitió una visualización más amplia y concreta de las respuestas obtenidas en las encuestas aplicadas a la máxima autoridad servidores y servidoras del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Santa Clara., que ayudaron a conocer la eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología con que fueron manejados los recursos, y en el cumplimiento de la normativa que rige su funcionamiento. Las figuras utilizadas mediante pasteles permitieron obtener información referente a que nunca se realizó una Auditoría de Gestión y que la misma va a permitir el solucionar los problemas y prestar un servicio de calidad a la comunidad.

3.6. VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER

Para la demostración de la idea a defender se realizó mediante encuestas aplicada a las siguientes preguntas:

El desarrollo de una Auditoría de Gestión al GAD Municipal del cantón Santa Clara, Provincia de Pastaza período 2014 no permitirá el manejo de los recursos para el mejoramiento de la gestión institucional.

El desarrollo de una Auditoría de Gestión al GAD Municipal del cantón Santa Clara, Provincia de Pastaza período 2014 permitirá el manejo de los recursos para el mejoramiento de la gestión institucional.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 TÍTULO: AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTA CLARA, PROVINCIA DE PASTAZA PERÍODO 2014”

4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA



FASE I:	Planificación Preliminar
FASE II:	Ejecución de la Auditoría
FASE III:	Comunicación de Resultados

IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA

PGA

GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA PROGRAMA GENERAL DE AUDITORÍA Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014				
Nº	PROCEDIMIENTOS	REF P/T	FECHAS	REALIZADO POR:
CONOCIMIENTO GENERAL Y PLANIFICACIÓN			Del 06 al 30/01/2016	A.A.O.P
FASE: I.A				
1	Información General Institucional	IGI	06/01/2016	A.A.O.P
2	Carta de compromiso	CC	11/01/2016	
3	Orden de trabajo	OT	20/01/2016	
4	Visita preliminar al GADM de Santa Clara	VP	25/01/2016	
5	Entrevista a la máxima autoridad	EMA	28/01/2016	
6	Requerimiento de información	RI	01/02/2016	
7	Análisis Situacional del GADM	AS	05/02/2016	
8	Revisión de documentos relativos a otras auditorías de gestión realizadas a la institución	RD	11/02/2016	
FASE: I.B				
9	Hoja de marcas	HM	19/02/2016	A.A.O.P
10	Hoja de índices	HI	22/02/2016	
11	Memorándum de planificación preliminar	MPP	26/02/2016	
12	Plan de auditoría específico	PAE	02/03/2016	
FASE: II EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA				
13	Evaluación del Sistema de control interno	ECCI	16/03/2016	A.A.O.P
14	Matriz de confianza y riesgo	MCR	22/04/2016	
15	Análisis de áreas críticas	AAC	25/04/2016	
16	Evaluación de Procesos	EP	04/05/2016	
17	Revisión de los documentos de los procesos	RD	27/05/2016	
18	Indicadores de gestión	IG	03/06/2016	
19	Hoja de Hallazgos	HH	09/06/2016	
FASE III: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS				
20	Convocatoria lectura del informe	CLB	14/06/2016	A.A.O.P
21	Informe final	IF	27/06/2016	A.A.O.P
Elaborado por: AAOP			Fecha: 06/01/2016	
Supervisado por: J.E.A.E			Fecha: 06/01/2016	

4.2.1 Archivo permanente

ARCHIVO PERMANENTE



INDICE

	ARCHIVO PERMANENTE
IGI	Información General Institucional
PSP	Propuesta de Servicios Profesionales
CT	Contrato de Trabajo
OT	Orden de Trabajo
CM	Carta Compromiso
NIA	Notificación de Inicio de la Auditoría

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
ANTECEDENTES DEL GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014**

IGI 1/5

RESEÑA HISTÓRICA DEL CANTÓN SANTA CLARA

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

Santa Clara se empieza a poblar partir del año 1955. En 1958 la misión Josefina, compró la hacienda Santa Clara de aproximadamente 300 Has al señor Jesús Londoño, que le había puesto ese nombre a la hacienda porque su esposa Sofía era devota de la virgen Santa Clara.

El objetivo era ubicar en este punto un tambo o paradero para hacer más fácil el desplazamiento entre Puyo y Tena, ya que los caminos eran de herradura.

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

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

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

Elaborado por: AAOP	Fecha: 06/01/2016
Supervisado por: AEJE-AHPF	Fecha: 10/01/2016

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
ANTECEDENTES DEL GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014**

IGI 2/5

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

TABLA 3: INTEGRANTES DEL CONCEJO CANTONAL DE SANTA CLARA

Ing. Rómulo Cesar Castro Wilcapi	Alcalde
Lic. Ilda Rosalina Grefa Tanguila	Vicealcaldesa
Lic. Rosa Mercedes Duran Jara	Concejal
Sr. Flavio Roberto Barroso Zabala	Concejal
Sr. Jorge Cesar Licuy Tapuy	Concejal
Sr. Jorge Alberto Yáñez Ruiz	Concejal

El GAD Municipal de Santa Clara contribuye al bienestar de la sociedad del el Cantón Santa Clara entregando obras y servicios públicos de buena calidad en forma equitativa y respetando la biodiversidad y la diversidad cultural; además trabaja con transparencia y crea espacios para la participación ciudadana en los ámbitos ambiental, social, económico y cultural, con lo que promueve el desarrollo cantonal planificado y sustentable.

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

Elaborado por: AAOP	Fecha: 06/01/2016
Supervisado por: AEJE-AHPF	Fecha: 10/01/2016

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
ANTECEDENTES DEL GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014**

IGI 3/5

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

Objetivos municipales:

- ✓ Mejorar la calidad de vida de población del cantón, con una oferta de servicios públicos de calidad.
- ✓ Fortalecer las estrategias de desarrollo integral del cantón junto con todos los sectores sociales.
- ✓ Fomentar la participación ciudadana en la gestión municipal y el mantenimiento de los servicios y bienes públicos.
- ✓ Fomentar el trabajo coordinado entre departamentos y autoridades municipales.
- ✓ Promover los valores y principios municipales.
- ✓ Reconocer la identidad étnica y cultural del cantón en todas las acciones.

Principios rectores:

El GAD Municipal de Santa Clara basará su gestión en los siguientes principios rectores y/o valores:

- ✓ **Voluntad política y liderazgo**, para la búsqueda constante de los más altos niveles de rendimiento, a efectos de satisfacer con oportunidad las expectativas ciudadanas, a base de concertación de fuerzas y de compromisos de los diferentes sectores internos de trabajo: Directivo, de Apoyo y Operativo;

Elaborado por: AAOP	Fecha: 06/01/2016
Supervisado por: AEJE-AHPF	Fecha: 10/01/2016

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
ANTECEDENTES DEL GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014**

IGI 4/5

- ✓ **Trabajo en equipo**, dinamismo y creatividad de las autoridades y servidores para lograr una sostenida y equilibrada participación y apoyo mutuo, como la base del mejor enfrentamiento de problemas y soluciones;
- ✓ **Eficacia**, la misión, visión y objetivos de cada una de las dependencias, definirán al ciudadano como eje de su accionar dentro de un enfoque de excelencia en la prestación de los servicios y establecerá rigurosos sistemas de rendición de cuentas y evaluación de programas y proyectos con el fin de verificar cuan acertadamente se logran los objetivos (lo planificado versus lo ejecutado), optimizando todos y cada uno de los recursos disponibles como son: talento humano, materiales, económicos y naturales.
- ✓ **Eficiencia**: Se perfeccionará el uso de los recursos financieros, humanos y técnicos. Se cumplirán de manera adecuada las funciones asignadas a cada una de las dependencias administrativas en el Organigrama Estructural producto del Plan de Fortalecimiento Municipal. Se crearán sistemas adecuados de información, evaluación y control de resultados para verificar cuan acertadamente se utilizan los recursos.
- ✓ **Transparencia**.- Todos los datos de la administración municipal serán públicos y la Municipalidad facilitará el acceso de la ciudadanía a su conocimiento.
- ✓ **Honestidad**.- La responsabilidad por el cumplimiento de las funciones y atribuciones será de las respectivas autoridades municipales. Sus actuaciones no podrán conducir al abuso de poder y se ejercerá para los fines previstos en la Ley.
- ✓ **Equidad**.- Las actuaciones de las autoridades y funcionarios municipales garantizaran los derechos de todos los ciudadanos sin ningún género de discriminación.

Dependencias

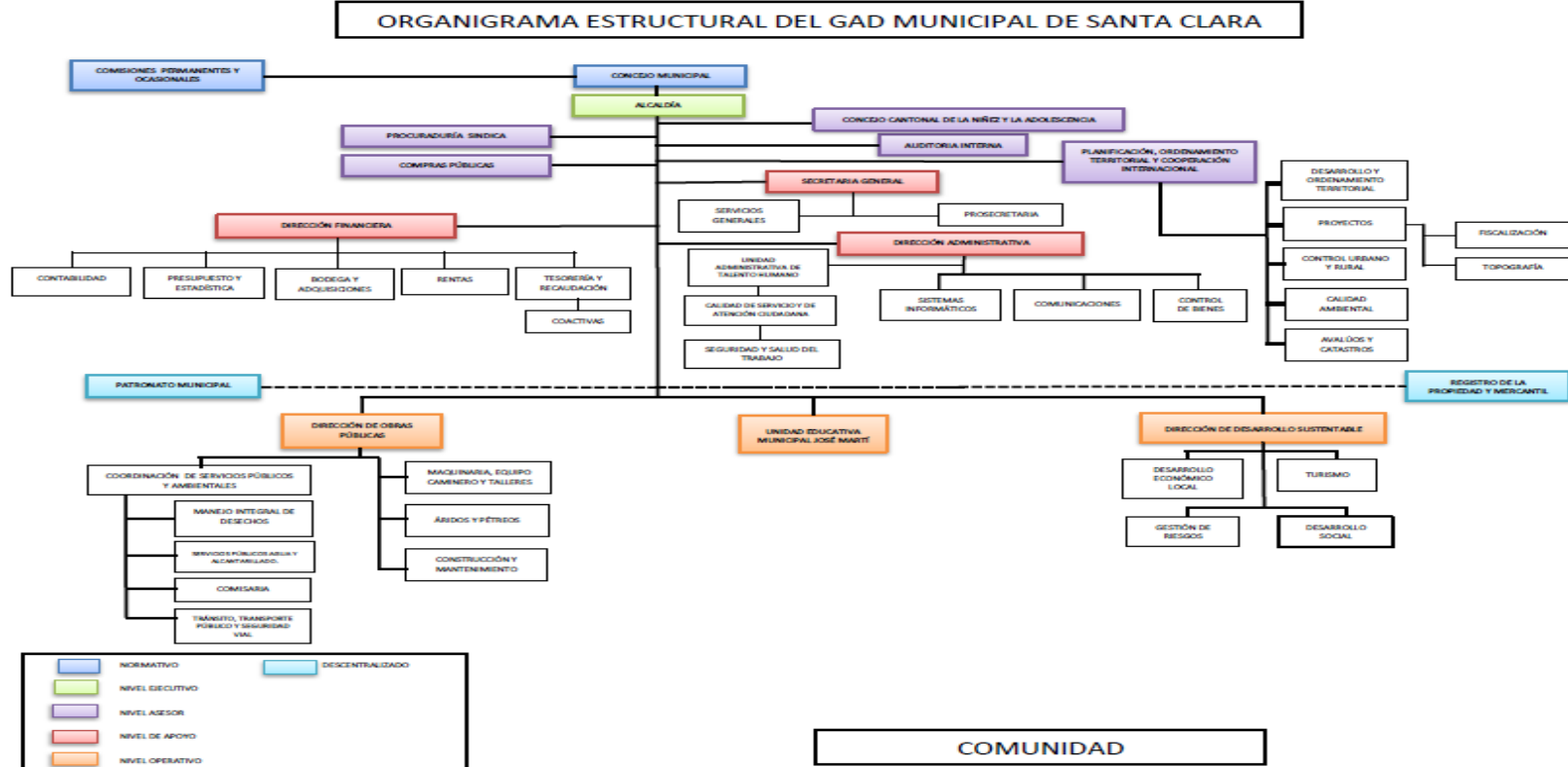
Funcionarios

Dirección Financiera	Ing. Freddy Alberto Sanmartín Torres
Dirección de Obras Publicas	Ing. Miguel Ernesto Mera Rivadeneira
Dirección Administrativa	Ing. Franklin Jhonny Sanmartín Torres
Unidad De Talento Humano	Ab. Verónica Mariela Aguirre Solís

Elaborado por: AAOP	Fecha: 06/01/2016
Supervisado por: AEJE-AHPF	Fecha: 10/01/2016

AUDITORÍA DE GESTIÓN
GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
ANTECEDENTES DEL GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
 Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014

IGI 5/5



Elaborado por: **AAOP**

Fecha: 06/01/2016

Supervisado por: **AEJE-AHPF**

Fecha: 10/01/2016

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
PROPUESTA DE SERVICIOS PROFESIONALES
Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014**

PSP 1/2

Riobamba, 11 de enero del 2016

Ing. Cesar Castro
ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL SANTA CLARA
Presente.-

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo de quienes hacemos la FADE – ESPOCH, el presente tiene como propósito entregar la propuesta de servicios para desarrollar el trabajo de investigación previo a la obtención del título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría C.P.A. presentada por la señorita Argentina Alexandra Ortiz Pérez.

La propuesta comprende:

1. Equipo de Trabajo
2. Objetivos y Alcance
3. Evaluación del manejo de los recursos por parte del GAD Municipal
4. Enfoque general del trabajo
5. Análisis de la documentación solicitada para la Auditoría
6. Evaluación del control Interno
7. Revisión de la normativa legal interna y externa
8. Informe final sobre la Auditoría de Gestión

El servicio será personalizado con alto valor profesional, alcanzado los siguientes objetivos y la utilización de la metodología para este tipo de auditoría:

Elaborado por: AAOP	Fecha: 11/01/2016
Supervisado por: AEJE-AHPF	Fecha: 14/01/2016

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
PROPUESTA DE SERVICIOS PROFESIONALES
Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014**

PSP 2/2

Objetivos:

General

- ✓ Determinar lo adecuado de la organización del GAD; la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas; la existencia y cumplimiento de políticas adecuadas; la existencia y eficacia de métodos y procedimientos adecuados y la confiabilidad de la información y, de los controles establecidos.

Específicos

1. Examinar el manejo de los recursos del GAD Municipal de Santa Clara para establecer el grado en que sus servidores administran y lo utilizan y si la información financiera y administrativa es oportuna, útil, adecuada y confiable.
2. Evaluar el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos para la prestación de servicios por parte del GAD Municipal.
3. Verificar el cumplimiento de la normativa que rige al sector público y otras leyes conexas.
4. Formular recomendaciones dirigidas a mejorar el control interno y contribuir al fortalecimiento de la gestión institucional.
5. Emitir el informe de las deficiencias determinadas y mediante conclusiones y recomendaciones puedan tomar las mejores decisiones en beneficio de la comunidad.

El trabajo será llevado con profesionalismo y en cualquier momento las autoridades pueden solicitar información sobre el avance de la Auditoría.

Atentamente,

Argentina Alexandra Ortiz Pérez
AUDITORA

Elaborado por: AAOP	Fecha: 11/01/2016
Supervisado por: AEJE-AHPF	Fecha: 14/01/2016

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
CONTRATO DE SERVICIOS PROFESIONALES
Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014**

CT 1/2

Dando cumplimiento a la carta de compromiso suscrito el 15 de enero del 2014, las partes deciden suscribir el presente contrato de servicios profesionales dejando constancia de las condiciones que regirán el trabajo a realizar por parte de la Srta. Argentina Alexandra Ortiz Pérez egresada de la Escuela de Contabilidad y Auditoría de la FADE - ESPOCH Centro de Apoyo Tena y el GAD Municipal Santa Clara, estipulado de la siguiente forma:

CONVENIO DE SERVICIOS PROFESIONALES.

Convenio realizado el 13 de enero del 2016, entre la Srta. Argentina Alexandra Ortiz Pérez autora del Trabajo de Titulación y de quien en adelante se hará referencia como la “AUDITORA” y el GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA a quien en adelante se referirá como el “CLIENTE”.

PRIMERO: Objetivo del convenio: Estipula los términos y condiciones bajo los cuales la “AUDITORA” proveerá los servicios profesionales para realizar una Auditoría de Gestión al GAD Municipal de Santa Clara.

SEGUNDO: Servicios a proporcionar: la “AUDITORA” proveerá los siguientes servicios programados al “CLIENTE”:

1. Evaluación del manejo de los recursos por parte del GAD Municipal, 2. Análisis de la documentación solicitada para la Auditoría, 3. Evaluación del control Interno, 4 Revisión de la normativa legal interna y externa, 5. Informe final sobre la Auditoría de Gestión

TERCERO: Tiempo: la “AUDITORA” proporcionará su plan de trabajo al “CLIENTE” en el tiempo de 180 días. Se distribuirá también el cronograma de trabajo, que podrá estar sujeto a ajustes por efectos fuera del control de la auditora.

CUARTO: Propiedad de papeles de trabajo: todos los papeles de trabajo de los procedimientos realizados por escrito y cualquier otro documento de apoyo utilizado en el trabajo serán propiedad de la “AUDITORA” y bajo su custodia.

Elaborado por: AAOP

Fecha: 13/01/2016

Supervisado por: AEJE-AHPF

Fecha: 15/01/2016

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
CONTRATO DE SERVICIOS PROFESIONALES
Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014**

CT 2/2

QUINTO: Confidencialidad: todos los datos tanto administrativos, legales, y personales relacionados con el objeto del “CLIENTE”, serán considerados como confidenciales y deben mantenerse bajo estricta reserva por parte de la “AUDITORA”.

Sin embargo, esta obligación no se aplica a ningún dato que esté disponible al público, o que se pueda obtener de terceras partes.

La “AUDITORA” está obligada a mantener discreción en los conceptos o técnicas relacionados con el manejo de datos desarrollados por el mismo o en conjunto con el “CLIENTE”, en los términos del presente convenio.

SEXTO: Responsabilidad: la “AUDITORA” tendrá el debido cuidado en la institución del trabajo del “CLIENTE”, siendo responsable de corregir cualquier error, falla o irregularidad.

SÉPTIMO: Obligaciones: de la “AUDITORA” incluyen:

1. Ejecutar la Auditoría de Gestión al GAD Municipal de Santa Clara, periodo 2014.
2. Presentar carta a la Alcaldía sobre el avance del trabajo con recomendaciones.
3. Presentar el informe final de la Auditoría y exposición ante los servidores involucrados, incluyen conclusiones y recomendaciones para la implementación de los cambios propuestos.

OCTAVO: Compensación: debido a que el trabajo de Auditoría de Gestión a ejecutarse tiene el propósito de cumplir el pre-requisito para la titulación de Licenciada en Contabilidad y Auditoría CPA de la FADE-ESPOCH, por tal motivo no se establece ninguna compensación económica, pero se solicita la completa colaboración y facilidades por parte del personal de la institución para acceder a la información a fin de evaluar el manejo de los recursos.

En la ciudad de Santa Clara, a los 13 días del mes de enero del 2016.

Ing. Cesar Castro
ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA.

Argentina Alexandra Ortiz Pérez
AUDITORA

Elaborado por: AAOP	Fecha: 14/01/2016
Supervisado por: AEJE-AHPF	Fecha: 14/01/2016

AUDITORÍA DE GESTIÓN GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA CARTA COMPROMISO Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014		CC
AG-GADMSC-0001		
<p>Santa Clara, 14 de Enero del 2016</p> <p>Ing. Cesar Castro Alcalde del GAD Municipal de Santa Clara Presente.-</p> <p>De mi consideración:</p> <p>Por medio de la presente reciba un cordial saludo, tengo el gusto de confirmar mi participación dentro del proceso de evaluación a través de una Auditoría de Gestión al GAD Municipal de Santa Clara por el período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014</p> <p>El desarrollo del examen estará sustentado en la aplicación de las Normas de Auditoría de General Aceptación, las Normas de Control Interno para Instituciones del Sector Público y las disposiciones, políticas y normativas institucionales.</p> <p>Como parte del proceso de la auditoría se solicitará al personal inmerso en el examen proporcione toda la documentación e información necesaria para la evaluación, siendo entonces mi compromiso, la protección y salvaguardia de los documentos proporcionados, por otra parte me comprometo a comunicar los resultados del examen, los mismos que serán expresados en el informe final de auditoría, el cual será emitido con criterio profesional e independiente, para el desarrollo del examen se estima en 180 días hábiles a partir de la fecha de aceptación de esta carta compromiso y suscripción del contrato.</p> <p>Sin otro particular que informar me suscribo de usted.</p> <p>Atentamente.</p> <p>Argentina Alexandra Ortiz Pérez AUDITORA</p>		
Elaborado por: AAOP	Fecha: 14/01/2016	
Supervisado por: AEJE-AHPF	Fecha: 18/01/2016	

AUDITORÍA DE GESTIÓN GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA ORDEN DE TRABAJO Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014		OT
AG-GADMSC-0001 Santa Clara, 24 de Enero del 2016		
<p>Ing. Cesar Castro Alcalde del GAD Municipal de Santa Clara Presente.-</p> <p>De mi consideración:</p> <p>De conformidad con lo dispuesto en los artículos 90 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y 21 de su Reglamento, notifico a usted que la señorita Alexandra Argentina Ortiz Pérez, realizará la Auditoría de Gestión al GAD Municipal de Santa Clara, por el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2014.</p> <p>Los objetivos generales de la acción de control interno son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Determinar el grado de cumplimiento a la normativa de control interno empleada en la institución ✓ Determinar la nivel de eficiencia, eficacia y calidad de los proceso realizados por cada uno de los departamentos que conforman el GAD Municipal de Santa Clara en el manejo de los recursos. ✓ Emitir un informe en el cual se exprese las debilidades encontradas en las áreas evaluadas ✓ Emitir las debidas recomendaciones para la adecuada toma de decisiones en la institución municipal. <p>Agradeceré proporcionar los nombre y apellidos completos, número de cédula de ciudadanía, dirección domiciliaria, lugar habitual de trabajo y número de teléfono, y cargo de los funcionarios responsables de las áreas auditadas.</p> <p>Atentamente,</p> <p>Argentina Alexandra Ortiz Pérez AUDITORA</p>		
Elaborado por: AAOP	Fecha: 20/01/2016	
Supervisado por: AEJE-AHPF	Fecha: 22/01/2016	

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
VISITA PRELIMINAR
Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014**

VP

El día 16 de Enero del año 2016 visité las instalaciones GAD Municipal de Santa Clara el cual se encuentra ubicado en las calles Llanganates y Redentoristas.

Junto con uno de los funcionarios de la institución procedí hacer un reconocimiento de cada una de las dependencias y su personal a cargo, dentro de la estructura orgánica se considera tres procesos: el gobernante, agregado de valor y el de apoyo, cada uno con una descripción específica de sus funciones y su competencia dentro de la institución.

Se pudo apreciar que las actividades de la institución están orientadas al desarrollo del cantón, para lo cual cuentan con recursos provenientes del Estado para el presente período, quien junto a su equipo de trabajo se desempeña en cumplimiento a la normativa institucional.

Al interior de la institución se realizan procesos integrales que permitan a la administración mejorar su gestión y adecuar su estructura administrativa al desarrollo eficiente de sus competencias, el personal que labora dentro de esta dependencia se encuentra capacitado para ejercer las funciones en cada área.

Elaborado por: AAOP	Fecha: 25/01/2016
Supervisado por: AEJE-AHPF	Fecha: 27/01/2016

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
ENTREVISTA A LA MÁXIMA AUTORIDAD
Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014**

EMA

¿Desde qué fecha ejerce el cargo?

Desde mayo del 2014 me desempeño como Alcalde del GAD Municipal de Santa Clara

¿Cuáles son sus funciones?

Dirigir, coordinar, inspeccionar, controlar las actividades que por facultad se le han concedido al GAD Municipal de Santa Clara

¿Cuenta usted con la colaboración de todo el personal de la municipalidad?

Claro, nuestro trabajo se desarrolla en equipos, porque todos formamos parte de la institución

¿Siempre le mantienen informado sobre las actividades a desarrollarse?

Siempre la comunicación con el personal es efectiva.

¿Ha tomado algunas medidas correctivas durante el tiempo que dirige la institución?

¿Cuáles?

Si en lo referente a la ejecución de normativas en ternas para la contratación del personal, puesto que las que se venían practicando eran muy generales para su aplicación.

¿Dispone usted de las herramientas necesarias para desarrollar sus funciones?

Desde luego, la mayoría de actividades presentan los instrumentos necesarios para alcanzar un rendimiento apropiado

¿Sus colaboradores se enfocan apropiadamente a las propuestas que usted ha planteado?

Si, ellos comparten mis ideales y tratándose de buscar el desarrollo del Cantón Santa Clara me apoyan ciento por ciento

Elaborado por: AAOP

Fecha: 28/01/2016

Supervisado por: AEJE-AHPF

Fecha: 29/01/2016

AUDITORÍA DE GESTIÓN GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA REQUERIMIENTO DE INFORMACIÓN Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014	RI 1/2
---	---------------

Santa Clara, Enero del 2016

Ingeniero

Freddy Sanmartín

JEFE DE LA DIRECCION FINANCIERA GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA

Presente.-

De mi consideración:

Con un cordial saludo, me dirijo a usted en referencia a lo manifestado para la ejecución de una AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTA CLARA, DEL PERÍODO 2014, la cual fue aprobada por el Sr. Alcalde del GAD Municipal, razón por la cual informo que a partir de la fecha de aprobación se iniciaron los trabajos relativos al tema, por lo que estoy autorizada a solicitar la documentación necesaria para el correspondiente examen, la cual es detallada a continuación:

- ✓ Distributivo funcional del área
- ✓ Procesos financieros realizados durante el período a evaluar
- ✓ Sustento presupuestarios
- ✓ Ejecución presupuestaria
- ✓ Otros documentos

Segura de que mi petición será atendida a la brevedad posible, me suscribo de usted no sin antes expresar mi agradecimiento por su colaboración.

Atentamente,

Argentina Alexandra Ortiz Pérez
AUDITORA

Elaborado por: AAOP	Fecha: 01/02/2016
Supervisado por: AEJE-AHPF	Fecha: 04/02/2016

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
REQUERIMIENTO DE INFORMACIÓN
Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014**

RI 2/2

Santa Clara, Enero del 2016

Ab.

Mariela Aguirre

JEFE DE LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA

Presente.-

De mi consideración:

Con un cordial saludo, me dirijo a usted en referencia a lo manifestado sobre la ejecución de una AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTA CLARA, DEL PERÍODO 2014, la cual fue aprobada por el Alcalde del GAD Municipal, razón por la cual informo que a partir de la fecha de aprobación se iniciaron los trabajos relativos al tema, por lo que estoy autorizada a solicitar la documentación necesaria para el correspondiente examen, la cual es detallada a continuación:

- ✓ Distributivo de procesos para el área
- ✓ Procesos de contratación de personal durante el período sujeto a evaluación
- ✓ Políticas internas relativas al tratamiento de personal
- ✓ Registro de ingresos y salidas de personal al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
- ✓ Otros documentos relativos al examen

Segura de que mi petición será atendida a la brevedad posible, me suscribo de usted no sin antes expresar mi agradecimiento por su colaboración.

Atentamente,

Argentina Alexandra Ortiz Pérez
AUDITORA

Elaborado por: AAOP	Fecha:01/02/2016
Supervisado por: AEJE-AHPF	Fecha:04/02/2016

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
ANÁLISIS SITUACIONAL DEL GAD
Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014**

AS

FORTALEZA	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. El personal posee una actitud positiva al cambio. 2. El 97.96% de los servidores contratados son habitantes del Cantón Santa Clara, razón por la cual buscan el progreso de la ciudad. 3. Actitud positiva de los servidores frente al cambio y apoyo de las autoridades para hacer cumplir las recomendaciones emitidas, tomar las acciones correctivas, como parte del proceso del mejoramiento continuo. 4. Trabajo coordinado entre departamentos y autoridades. 5. La comunicación con el personal es efectiva. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proyectos turísticos del GAD Municipal del Cantón Santa Clara. 2. Participación en las ferias, agrícolas y de artesanía a nivel nacional. 3. Acceso a bonos económicos por medio del Banco de Desarrollo. 4. El Cantón Santa Clara tiene diversa flora y fauna que permite activar el turismo y generar ingresos para el GAD Municipal. 5. Las finanzas del GAD de Santa Clara dependen de las transferencias de los fondos del Estado y fondos propios de acuerdo a normativa de asignaciones.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. No existe un adecuado archivo de la documentación de los departamentos municipales. 2. No existen registros actualizados del control de activos institucionales 3. Se desconoce el grado de seguimiento de las actividades 4. Asignación de funciones sin considerar el perfil del cargo. 5. No mantienen programas de capacitación para el personal. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. La institución no ha considerado la aplicación de mecanismos que aporten en la identificación de los riesgos. 2. No se ha realizado auditoria de gestión anteriormente. 3. La población potencialmente amenazada por desbordamientos en el Cantón Santa Clara es del 58%, según las tablas publicadas por gestión de riesgos. 4. Limitado recurso obtenido por ingresos propios. 5. Inoportuna entrega de los recursos por parte del Estado.

Elaborado por: AAOP

Fecha: 05/02/2016

Supervisado por: AEJE-AHPF

Fecha: 09/02/2016

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
REVISIÓN DE LOS DOCUMENTOS DE AUDITORIAS
Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014**

RDA

El GAD Municipal de Santa Clara, por ser una Institución de carácter público el manejo de los recursos está bajo el control primeramente de los Jefes Departamentales, del Alcalde y del Consejo Municipal dentro del ámbito interno y lo externo lo realiza la Contraloría General de Estado, de la revisión de los archivos del GAD se ha evidenciado que no se ha realizado ninguna Auditoria de Gestión durante el período sujeto a examen, ni anterior a este, tampoco se evidenció exámenes que tengan relación directa con el manejo de los recursos, razón por la cual no se realizará el seguimiento al cumplimiento de recomendaciones.

Elaborado por: AAOP	Fecha: 11/02/2016
Supervisado por: AEJE-AHPF	Fecha: 15/02/2016

4.2.2 Archivo Corriente

ARCHIVO CORRIENTE



INDICE

	ARCHIVO CORRIENTE
HM	Hoja de Marcas
HI	Hoja de Índices
MPP	Memorándum de Planificación Preliminar
PAE	Plan de Auditoría Específico

AUDITORÍA DE GESTIÓN
GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
HOJA DE MARCAS
Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014

Requerimiento información	T
Cálculo verificado incorrecto	X
Cálculo verificado correcto	✓
Confirmación, respuesta afirmativa	©
Confirmación, respuesta negativa	⊗
Conciliado	c
Verificación posterior	∞
No Autorizado	α
Cumplimiento	±
Duplicidad de funciones	J
Inexistencia de Manuales	x
No reúne requisitos	‡
No existe Documentación	◇
Expedientes Desactualizados	ω
Falta de Proceso	J
Inexistencia de la normativa y reglamentos	N
Verificado físicamente	¥

Elaborado por: AAOP	Fecha: 19/02/2016
Supervisado por: AEJE-AHPF	Fecha: 22/02/2016

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
HOJA DE ÍNDICES
Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014**

HI

Archivo Permanente	AP
Archivo Corriente	AC
Información General Institucional	IGI
Carta de compromiso	CC
Orden de trabajo	OT
Visita preliminar al GAD Municipal de Santa Clara	VP
Entrevista a la máxima autoridad	EMA
Requerimiento de información	RI
Análisis Situacional del GAD	AS
Revisión de documentos relativos a otras auditorías de gestión realizadas a la institución	RD
Memorándum de planificación preliminar	MPP
Plan de auditoría específico	PAE
Hoja de Marcas	HM
Hoja de Índices	HI
Evaluación del Sistema de control interno	CCI
Matriz de confianza y riesgo	MCR
Análisis de áreas críticas	AAC
Evaluación de Procesos	EP
Revisión de documentos de los procesos	RD
Indicadores de gestión	IG
Hoja de Hallazgos	HH
Convocatoria lectura del informe	CLI
Informe final	IF
Ortiz Pérez Argentina Alexandra	OPAA
Arias Esparza Jorge Enrique	AEJE
Alvear Haro Paulina Fernanda	AHPF

Elaborado por: AAOP	Fecha: 22/02/2016
Supervisado por: AEJE-AHPF	Fecha: 24/02/2016

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014
MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN**

MPP 1/7

CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD

El cantón Santa Clara fue creado mediante Ley 135 publicada en el Registro Oficial 844 de 2 de enero de 1992.

El 18 de marzo de 2010, se expidió la ordenanza que cambió de denominación de Ilustre Municipio de Santa Clara a Gobierno Municipal de Santa Clara, la que se reformó el 9 de febrero de 2011 sustituyendo esta denominación a la de Gobierno Municipal de Santa Clara a Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara.

MOTIVO DE LA AUDITORÍA

La Auditoría de Gestión, por el período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014, se efectuará en cumplimiento a la orden de trabajo AG-GADMSC- 001, del 20 de enero de 2016.

OBJETIVO DE LA AUDITORÍA

Realizar una Auditoría de Gestión al GAD Municipal de Santa Clara, para determinar el grado de eficiencia, eficacia, economía en el manejo de los recursos y el cumplimiento de las disposiciones legales y normativa interna y externa con la finalidad de fortalecer las debilidades existentes y aprovechar las oportunidades.

ALCANCE DE LA AUDITORÍA

Período: del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014.

DISPOSICIONES LEGALES INTERNAS

- ✓ Ordenanzas del Gobierno Autónomo Descentralizado Santa Clara.
- ✓ Planificación estratégica 2014
- ✓ Reglamentos interno
- ✓ Plan Operativo Anual (POA)

Elaborado por: AAOP

Fecha: 26/02/2016

Supervisado por: AEJE-AHPF

Fecha: 29/02/2016

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014
MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN**

MPP 2/7

DISPOSICIONES LEGALES EXTERNAS

- ✓ Constitución Política de la República del Ecuador.
- ✓ LOSEP (Ley Orgánica del Sector Público).
- ✓ Normas de Control Interno para Entidades, Organismos del Sector Público y Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de recursos públicos.
- ✓ Código Orgánico Organizacional Territorial Autonomía y Descentralización.
- ✓ Código de Trabajo.
- ✓ Sistema Nacional de Contratación Pública.
- ✓ Ley Orgánica de Responsabilidad, Estabilización y Transparencia Fiscal.
- ✓ Plan de Contratación Pública

MISIÓN INSTITUCIONAL

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

VISIÓN INSTITUCIONAL

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

laborado por: AAOP

Fecha: 26/02/2016

Supervisado por: AEJE-AHPF

Fecha: 29/02/2016

AUDITORÍA DE GESTIÓN
GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014
MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN

MPP 3/7

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

POLÍTICAS.

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

PRINCIPIOS.

TRABAJO EN EQUIPO.- La acción individual y compartida de autoridades y servidores orientados a conseguir objetivos en común, sin poner en peligro la cooperación y con ello fortalecer la solución de conflictos y el enfrentamiento de problemas, así también se deberá aportar mediante todos sus recursos personales disponibles para ayudar al logro de los objetivos institucionales.

EFICACIA.- La misión, visión, y objetivos de cada una de las dependencias, definirán al ciudadano como eje de su accionar dentro de un enfoque de excelencia en la prestación de los servicios y establecerá rigurosos sistemas de rendición de cuentas y evaluación de programas y proyectos con el fin de verificar cuan acertadamente se logran los objetivos (lo planificado versus lo ejecutado), optimizando todos y cada uno de los recursos disponibles, recursos humanos, recursos tecnológicos, recursos financieros, recursos de infraestructura y recursos naturales.

laborado por: AAOP	Fecha: 26/02/2016
Supervisado por: AEJE-AHPF	Fecha: 29/02/2016

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014
MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN**

MP 4/7

EFICIENCIA.- Se perfeccionara el uso de los recursos humanos, recursos tecnológicos, recursos financieros, recursos de infraestructura y recursos naturales. Se cumplirán de manera adecuada las funciones asignadas a cada uno de lo Se crearan sistemas adecuados de información, evaluación y control de departamentos administrativos en el Organigrama Estructural. Se crearan sistemas adecuados de información, evaluación, y control de resultados para verificar cuan acertadamente se utilizan los recursos.

TRANSPARENCIA.- Todos los datos de la institución serán públicos y el gobierno municipal facilitara el acceso de la ciudadanía para su conocimiento.

HONESTIDAD.- La responsabilidad por el cumplimiento de las funciones y atribuciones será de las respectivas autoridades municipales. Sus actuaciones no podrán conducir al abuso de poder y se ejercerá para los fines previstos en la ley.

EQUIDAD.- Las actuaciones de las autoridades y funcionarios municipales garantizaran los derechos de todos los ciudadanos sin ningún género de discriminación.

PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA

- ✓ Ofrecer servicios públicos de agua potable y alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental.
- ✓ Crear, modificar y exonerar mediante ordenanzas, tasas, tarifas y contribuciones especiales.
- ✓ Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte terrestre cantonal.
- ✓ Regular, fomentar, controlar y autorizar el ejercicio de las actividades económicas.
- ✓ Suscribir contratos, convenios e instrumentos en los montos y casos previstos en las ordenanzas.

ESTRATEGIAS FUNCIONALES

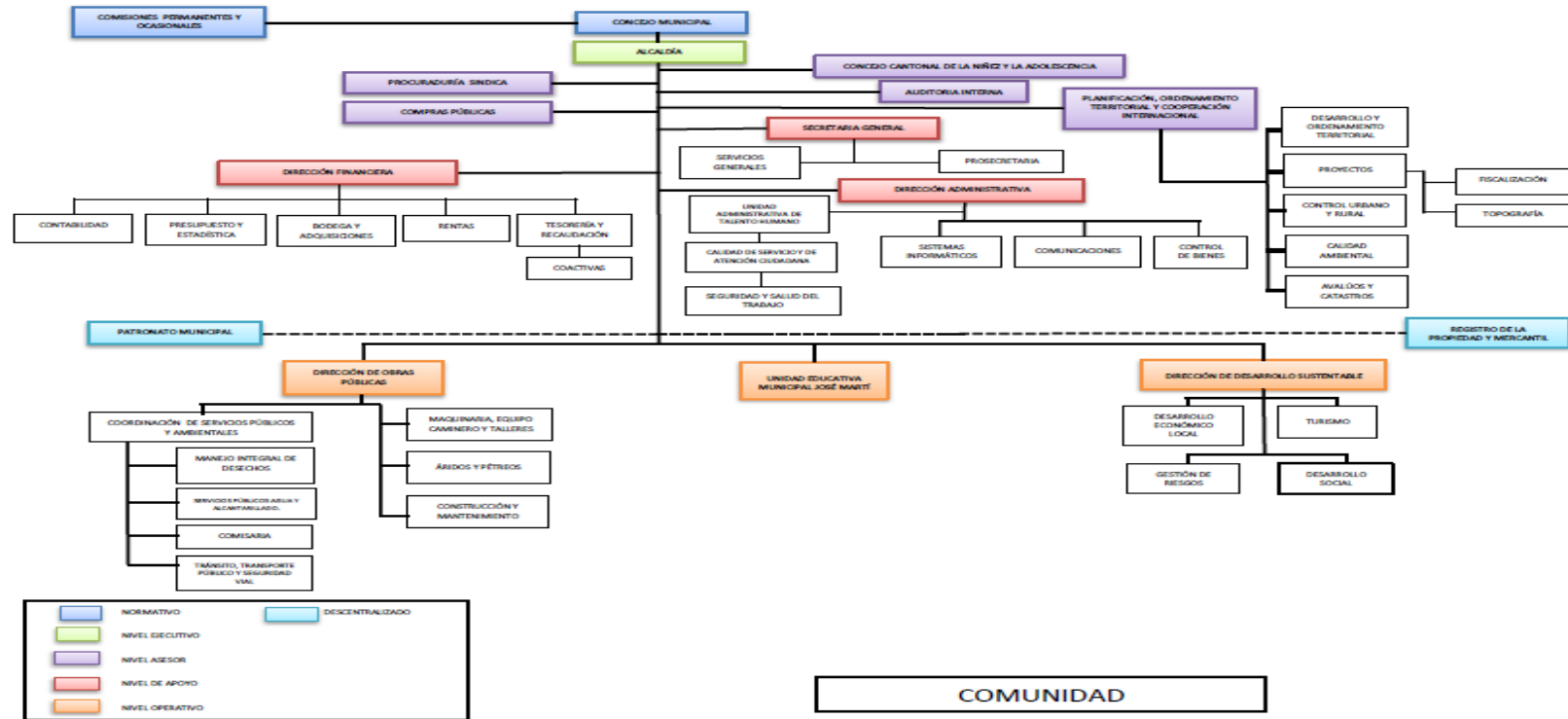
- ✓ Gestionar, coordinar y administrar los servicios públicos.
- ✓ Incentivar el desarrollo de las actividades productivas comunitarias, la preservación de la biodiversidad y la protección del medio ambiente.
- ✓ Planificar, junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad.

Elaborado por: AAOP	Fecha: 27/02/2016
Supervisado por: AEJE-AHPF	Fecha: 29/02/2016

AUDITORÍA DE GESTIÓN
GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
 Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014
MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN

MP 5/7

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA



- NORMATIVO
- NIVEL EJECUTIVO
- NIVEL ASESOR
- NIVEL DE APOYO
- NIVEL OPERATIVO
- DESCENTRALIZADO

COMUNIDAD

Elaborado por: AAOP	Fecha: 27/02/2016
Supervisado por: AEJE-AHPF	Fecha: 29/02/2016

AUDITORÍA DE GESTIÓN
GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014

MPP 6/7

TABLA 4: FINANCIAMIENTO

Código	Cuenta	Presupuesto	Devengado	Desviación
37	Gasto Corriente	3'279.456,25	3'100.345,20	179.111,05
38	Gasto de Inversión	1'211.400,17	1'189.627,17	21.773,00
TOTAL		4'490.856,42	4'490.856,42	4'289.972,37

AUTORIDADES Y FUNCIONARIOS PRINCIPALES

INTEGRANTES DEL CONCEJO CANTONAL DE SANTA CLARA

NOMBRE	CARGO
Ing. Cesar Castro	Alcalde
Lic. Ilda Rosalinda Grefa Tanguila	Vicealcaldesa
Lic. Rosa Mercedes Duran Jara	Concejal
Sr. Flavio Roberto Barroso Zabala	Concejal
Sr. Jorge Cesar Licuy Tapuy	Concejal
Sr. Jorge Alberto Yáñez Ruiz	Concejal
Ing. Freddy Alberto Sanmartín Torres	Dirección Financiera
Ing. Miguel Ernesto Mera Rivadeneira	Dirección de Obras Publicas
Ing. Jhonny Franklin Sanmartín Torres	Dirección Administrativa
Ab. Verónica Mariela Aguirre Solís	Unidad De Talento Humano

SISTEMA DE INFORMACIÓN AUTOMATIZADA

- ✓ Sistema de información debidamente equipado.
- ✓ Programas instalados de acuerdo a cada área de trabajo
- ✓ Claves de seguridad para el acceso a los sistemas de información
- ✓ Respaldo de la información que genera la institución

laborado por: AAOP	Fecha:27/02/2016
Supervisado por: AEJE-AHPF	Fecha:29/02/2016

AUDITORÍA DE GESTIÓN
GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014
MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN

MPP 7/7

PUNTOS DE INTERES PARA EL EXAMEN

1. Cumplimiento de la Normativa
2. Selección de Personal
3. Estructura Organización
4. Capacitación
5. Documentación de respaldo
6. Manejo de los recursos
7. Objetivos y Metas

TABLA 5: EQUIPO DE TRABAJO

Ing. Jorge Enrique Arias Esparza	Supervisor
Ing. Alvear Haro Paulina Fernanda	Jefe de equipo
Autora. Argentina Alexandra Ortiz Pérez	Auditora

RECURSOS

Materiales: Materiales y útiles de oficina

Financieros: Corre a cuenta de la autora del trabajo de titulación

Tecnológicos: Lapto, Memony e impresora.

Talento Humano: Equipo de trabajo

TIEMPO PARA EL DESARROLLO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Se estima su terminación y entrega de informe final en 180 días laborables.

Ing. Jorge Enrique Arias Esparza
SUPERVISOR

Argentina Alexandra Ortiz Pérez
AUDITORA

laborado por: AAOP	Fecha: 27/02/2016
Supervisado por: AEJE-AHPF	Fecha: 29/02/2016

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014
PLAN ESPECÍFICO DE AUDITORÍA**

PEA 1/2

1. Objetivo general

Evaluar las actividades del GAD Municipal de Santa Clara en cuanto al cumplimiento de los procesos, el nivel de eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos utilizando técnicas tales como la revisión documental, entrevistas, cuestionarios, cuyos resultados servirán como herramienta para medir su gestión, la toma de decisiones oportunas y a partir de ello fortalecer las políticas, objetivos y metas propuestas.

2. Objetivos específicos

- ✓ Evaluar los procesos relativos a la Dirección Financiera, período 2014.
- ✓ Evaluar los procesos relativos a la Dirección Administrativa, período 2014.
- ✓ Evaluar los procesos relativos a la Unidad de Talento Humano, período 2014.

3. Alcance de la Auditoría

- ✓ Proceso de planificación
- ✓ Proceso de revisión de las actividades y su sustento legal
- ✓ Proceso de control interno, aplicación de cuestionarios
- ✓ Proceso de análisis de resultado
- ✓ Proceso de exposición de resultados
- ✓ Proceso de elaboración de informe

4. Criterios de Auditoría

- ✓ Normas de Control Interno para entidades, organismos del sector público.
- ✓ Políticas, normativa y disposiciones internas.
- ✓ Leyes, normas, disposiciones y procedimientos de orden legal para instituciones del sector público.

Elaborado por: AAOP

Fecha: 02/03/2016

Supervisado por: AEJE-AHPF

Fecha: 04/03/2016

AUDITORÍA DE GESTIÓN
GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014
PLAN ESPECÍFICO DE AUDITORÍA

PEA 2/2

5. Determinación de la muestra

Debido al volumen de actividades que el GAD Municipal de Santa Clara realiza, para el cumplimiento de los objetivos y metas se consideró como muestra los departamentos de: gestión, administrativa, financiera y talento humano.

El Cuestionario de Control Interno COSO y cada uno de sus componentes han sido aplicados a los responsables de las tres unidades de gestión evaluadas, en el examen de auditoría, por lo que los resultados expuestos, corresponden a la tabulación de las respuestas proporcionadas por los evaluados.

6. Recursos humanos y tiempo estimado para la evaluación

El desarrollo de la Auditoría de Gestión al GAD Municipal de Santa Clara se ha considerado ejecutar en 180 días de acuerdo a la siguiente planificación y equipo de trabajo.

Supervisor	Planificación y programación
Jefe de Equipo	Supervisión
	Elaboración del Informe Final
Auditor	Planificación y programación -
	Encuesta y entrevista
	Evaluación del control interno
	Análisis de los procesos
	Elaboración de papeles de trabajo
	Comunicación de resultados
	Elaboración del borrador del informe

Ing. Jorge Enrique Arias Esparza
SUPERVISOR

Argentina Alexandra Ortiz Pérez
AUDITORA

Elaborado por: AAOP	Fecha: 02/03/2016
Supervisado por: AEJE-AHPF	Fecha: 04/03/2016

ARCHIVO CORRIENTE

EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA



INDICE

	ARCHIVO CORRIENTE
ECI	Evaluación de sistema de control interno
MCR	Matriz de confianza y riesgo
EP	Evaluación de procesos
RD	Revisión de los documentos de los procesos
IG	Indicadores de Gestión
HH	Hallazgos

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO
Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014**

CCI 1/11

AMBIENTE DE CONTROL

OBJETIVO: Evaluar la participación activa del personal en el desempeño de sus actividades encaminadas al cumplimiento de los objetivos y metas de la institución.

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
A)	<i>Integridad y valores éticos</i>			
1	¿La institución cuenta con un código de ética para el desempeño de las actividades por parte del personal?	x		
2	¿La máxima autoridad municipal muestra interés por la integridad y los valores éticos?	x		
3	¿Se ha transmitido la importancia de la integridad y los valores éticos al personal de la institución?	x		
4	¿Se han implementado medidas correctivas en casos de violación a las normas de conducta?		x	No se han implementado medidas para corregir el incumplimiento de normas de conducta HH 1/12
B)	<i>Estructura organizativa</i>			
1	¿El GADM de Santa Clara mantiene una estructura organizacional, clara y de conocimiento general?	x		
2	¿El organigrama estructural define claramente las líneas de autoridad y responsabilidad?	x		
3	¿Los diferentes niveles de gestión disponen de la información necesaria para cumplir sus responsabilidades y utilizar su autoridad?	x		
4	¿La estructura organizacional se modifica de acuerdo a los cambios que se dan en la institución?		x	No se reforman la estructura organización HH 2/12
C)	<i>Autoridad y responsabilidad</i>			
1	¿Se asigna al personal funciones de autoridad y responsabilidad de manera adecuada?		x	Existe deficiencias en la asignación de responsabilidades HH 3/12
2	¿La autoridad se preocupa por el cumplimiento de las disposiciones legales?	x		
3	¿Se ha evaluado el rendimiento institucional basado en hechos reales?	x		
4	¿Cuenta con un manual de clasificación de puestos para mantener un eficiente desarrollo de las actividades por parte del personal?		x	No los suficientes para ejecutar las actividades con eficiencia. HH 4/12

Elaborado por: AAOP

Fecha: 16/03/2016

Supervisado por: AEJE-AHPF

Fecha: 18/03/2016

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO
Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014**

CCI 2/11

AMBIENTE DE CONTROL

N°	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
D)	<i>Políticas y prácticas de personal</i>			
1	¿Se verifican las referencias personales y profesionales antes de contratar al personal?	x		
2	¿La institución cuenta con un programa de capacitación que incluye a todo el personal?		x	Se capacita solo a directores departamentales HH 5/12
3	¿El personal del GADM de Santa Clara está motivado para cumplir las políticas, metas y objetivos de la Institución?		x	No cuenta con políticas el GADM de Santa Clara HH 6/12
4	¿Se evalúa permanentemente al personal que colabora en la institución?	x		
E)	<i>Competencia profesional</i>			
1	¿El personal de la institución desempeña sus funciones en base al perfil que el cargo exige?		x	Pocos funcionarios se desempeñan por el perfil del cargo HH 7/12
2	¿El GADM apoya la formación profesional de su personal?	x		
3	¿Las políticas de recursos humanos son eficientes para mantener motivado al personal que colabora en la institución?		x	No se motiva al personal
4	¿Los resultados de la evaluación del personal son utilizados para promover la participación activa del personal?		x	No se cumple con estos parámetros
F)	<i>Filosofía y estilo de gestión de la Dirección</i>			
1	¿El personal tiene conocimiento de las actividades que pueden generar riesgo en la institución?		x	No se tiene conocimiento de ello HH 8/12
2	¿Existe rotación de personal en las diferentes áreas que conforman la institución?	x		
3	¿Existe la debida interacción entre directores y el personal?	x		
4	¿Existe un ambiente de trabajo que ayude a la participación colectiva e individual?	x		

Elaborado por: AAOP

Fecha: 16/03/2016

Supervisado por: AEJE-AHPF

Fecha: 18/03/2016

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
CONFIANZA Y RIESGO**

CCI 3/11

Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014

NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGOS INHERENTES

AMBIENTE DE CONTROL

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Respuestas positivas}}{\text{Total de respuestas}} = 100\%$$

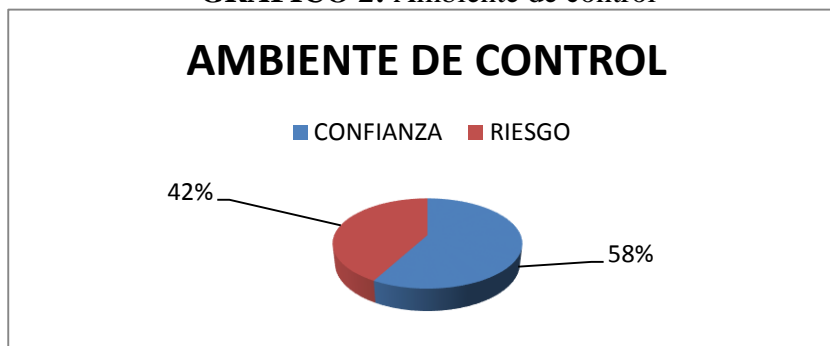
$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{14}{24} = 0.5833$$

$$\text{Nivel de Confianza} = 58\%$$

$$\text{Riesgo} = 100\% - 58\% = 42\%$$

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15 - 50 %	51 - 75 %	76 - 95 %
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

GRÁFICO 2: Ambiente de control



El Ambiente de Control muestra un nivel de confianza y riesgo moderado porque la institución cuenta con un código de ética para el desempeño de las actividades, la máxima autoridad municipal muestra interés por la integridad y los valores éticos, se trasmite la importancia de la integridad y los valores éticos al personal, el organigrama estructural define claramente las líneas de autoridad y responsabilidad, la autoridad si se preocupa por el cumplimiento de las disposiciones legales, se evalúa permanentemente al personal, el GADM apoya la formación profesional, existe rotación de personal en las diferentes áreas, existe un ambiente de trabajo que ayude a la participación colectiva e individual, pero no se han implementado medidas correctivas en casos de violación a las normas de conducta, la estructura organizacional no se modifica de acuerdo a los cambios, cuenta con los instrumentos necesarios para mantener una eficiente organización, la institución cuenta con un programa de capacitación, los resultados de la evaluación del personal no son utilizados para promover la participación activa del personal y no tiene conocimiento de las actividades que pueden generar riesgo en la institución.

Elaborado por: AAOP

Fecha: 16/03/2016

Supervisado por: AEJE-AHPF

Fecha: 18/03/2016

AUDITORÍA DE GESTIÓN				CCI 4/11
GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA				
CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO				
Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014				
EVALUACIÓN DEL RIESGO				
OBJETIVO: Determinar las situaciones inherentes sobre las actividades ejecutadas por el GADM de Santa Clara que pueden afectar a la consecución de los objetivos y metas institucionales.				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
1	¿La institución a definidos mecanismos apropiados para identificar los riesgos?		x	No existen este tipo de programas. HH 9/12
2	¿Se evalúa la procedencia del riesgo y su nivel de impacto y ocurrencia?	x		De lo posible solo se da solución.
3	¿Identificado los riesgos estos se discuten abiertamente con todo el personal de la institución?	x		
4	¿Se mantiene un registro sobre la ocurrencia de riesgos para su posterior análisis?		x	
5	¿Cada departamento mantiene un sistema para minimizar los riesgos potenciales referentes a las actividades que realizan?		x	No, se desconoce del asunto
6	¿Se han elaborado estrategias o acciones correctivas para contrarrestar los aparentes riesgos?		x	No se han diseñado estrategias
7	¿Ante estas eventualidades los directores departamentales toman acciones inmediatas para que los riesgos no interfieran en el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales?		x	No se han preocupado en tomar esta acciones
8	¿El personal está capacitado para reaccionar frente a los riesgos que pueden afectar a la institución?	x		En base a su experiencia
9	¿Cuenta con un plan para reducir el nivel de impacto y ocurrencia de un riesgo?		x	
10	¿Se da seguimiento a las soluciones consideradas de acuerdo al tipo de riesgo?	x		A las que se presenta en cada departamento

Elaborado por: AAOP	Fecha: 17/03/2016
Supervisado por: AEJE-AHPF	Fecha: 18/03/2016

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
CONFIANZA Y RIESGO**

CCI 5/11

Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014

NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGOS INHERENTES

EVALUACIÓN DEL RIESGO

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Respuestas positivas}}{\text{Total de respuestas}} = 100\%$$

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{4}{10} = 0.40$$

$$\text{Nivel de Confianza} = 40\%$$

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15 - 50 %	51 - 75 %	76 - 95 %
ALTO	MODERADO	BAJO

NIVEL DE RIESGO

$$\text{Riesgo} = 100\% - 40\% = 60\%$$

GRÁFICO N°3: Evaluación del riesgo



La evaluación del riesgo tiene un nivel de confianza bajo porque se evalúa la procedencia del riesgo y su nivel de impacto y ocurrencia, identificado los riesgos estos se discuten abiertamente con todo el personal de la institución, está capacitado para reaccionar frente a los riesgos que pueden afectar a la institución, se da seguimiento a las soluciones consideradas de acuerdo al tipo de riesgo y tiene un riesgo de control alto porque no han definidos mecanismos apropiados para identificar los riesgos, no se mantiene un registro sobre la ocurrencia de riesgos para su posterior análisis, cada departamento no mantiene un sistema para minimizar los riesgos potenciales referentes a las actividades que realizan, no se han elaborado estrategias o acciones correctivas para contrarrestar los aparentes riesgos, ante estas eventualidades los directores departamentales no toman acciones inmediatas para que los riesgos no interfieran en el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales, no cuenta con un plan para reducir el nivel de impacto y ocurrencia de un riesgo.

Elaborado por: AAOP

Fecha: 17/03/2016

Supervisado por: AEJE-AHPF

Fecha: 18/03/2016

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO
Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014**

CCI 6/11

ACTIVIDADES DE CONTROL

OBJETIVO: Verificar el cumplimiento de los objetivos institucionales y a través de ellos determinar el nivel de gestión, eficiencia y eficacia de las actividades del GADM de Santa Clara

N°	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
1	¿Talento Humano interviene en el proceso de selección y contratación del personal en base al perfil que el cargo exige?		x	No, por cuanto no se respeta la ley de contratación
2	¿La institución cuenta con un manual de procesos que sustente cada uno de los procedimientos de las actividades que realizan?		x	Se desconoce de la existencia de este documento
3	¿Todas las áreas de la institución trabajan de manera coordinada para la consecución de los objetivos y metas?	x		
4	¿Se mantiene un adecuado sistema de seguridad para el personal no autorizado que ingresa al GADM?	x		
5	¿Se proporciona capacitación al personal cada vez que los sistemas informáticos son reemplazados?	x		
6	¿Se da seguimiento a las actividades que realiza el personal de acuerdo a su puesto de trabajo?		x	
7	¿Están garantizados con transparencia todos los procesos que se realizan en el GADM?	x		
8	¿Los requerimientos para la ejecución de las diferentes actividades son proporcionados por la institución?	x		
9	¿Las actividades realizadas en las diferentes áreas de la institución poseen el sustento legal, técnico y de control?		x	No se vela por la seguridad de los activos HH 10/12
10	¿Poseen indicadores para evaluar el grado de desempeño del personal y el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales?		x	

Elaborado por: AAOP

Fecha: 17/03/2016

Supervisado por: AEJE-AHPF

Fecha: 18/03/2016

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
CONFIANZA Y RIESGO**

CCI 7/11

Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014

NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGOS INHERENTES

ACTIVIDADES DE CONTROL

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Respuestas positivas}}{\text{Total de respuestas}} = 100\%$$

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{5}{10} = 0.50$$

$$\text{Nivel de Confianza} = 50\%$$

$$\text{Riesgo} = 100\% - 50\% = 50\%$$

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15 - 50 %	51 - 75 %	76 - 95 %
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

GRÁFICO No. 4: Actividades de control



Las Actividades de control indican un nivel de confianza bajo porque todas las áreas de la institución trabajan de manera coordinada para la consecución de los objetivos y metas, se mantiene un adecuado sistema de seguridad para el personal no autorizado que ingresa al GADM, se proporciona capacitación al personal cada vez que los sistemas informáticos son reemplazados, están garantizados con transparencia todos los procesos que se realizan, las actividades realizadas en las diferentes áreas de la institución poseen el sustento legal, técnico y de control; y tiene un riesgo de control alto porque talento humano no interviene en el proceso de selección y contratación del personal en base al perfil que el cargo exige, no cuenta con un manual de procesos que sustente cada uno de los procedimientos de las actividades que realizan, no se da seguimiento a las actividades que realiza el personal de acuerdo a su puesto de trabajo, los requerimientos para la ejecución de las diferentes actividades no son proporcionados por la institución, no poseen indicadores para evaluar el grado de desempeño del personal y el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

Elaborado por: AAOP	Fecha: 17/03/2016
Supervisado por: AEJE-AHPF	Fecha: 18/03/2016

AUDITORÍA DE GESTIÓN GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014				CCI 8/11
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				
OBJETIVO: Verificar que los sistemas de información y comunicación que cuenta el GADM son empleados apropiadamente para generar información oportuna y confiable y ser comunicada a tiempo.				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
1	¿La institución provee las disposiciones de manera oportuna a los departamentos para que estas sean cumplidas de manera eficaz?	x		
2	¿Se generan informes sobre las actividades de cada departamento de manera continua?	x		Se lo hace en forma general
3	¿Se comparan los informes para verificar los resultados alcanzados en relación con el año anterior?	x		Para ciertos aspectos
4	¿La institución cuenta con un sistema que permita entregar información eficiente?	x		Solo para cierta información
5	¿Todo el personal que labora en la institución tiene acceso a los sistemas de información?	x		Solo el personal autorizado
6	¿Al personal se le informa sobre los avances realizados en los proyectos que realiza la institución?		x	No se brinda información
7	¿La institución comunica a la ciudadanía sobre el trabajo y proyectos que realizan en su beneficio?	x		medios informativos
8	¿La información es procesada a través de filtros de seguridad para que sea confiable su emisión?		x	Se informa cuando hay oportunidad pero sin filtros
9	¿La comunicación entre superiores y funcionarios se desarrolla en un ambiente de cordialidad?	x		
10	¿Se realizan periódicamente evaluaciones de los bienes de larga duración que posee la institución para verificar su existencia y estado de conservación?		x	No se ha realizado ningún inventario hasta la fecha. HH 11/12

Elaborado por: AAOP	Fecha: 19/03/2016
Supervisado por: AEJE-AHPF	Fecha: 21/03/2016

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
CONFIANZA Y RIESGO**

CCI 9/11

Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014

NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGOS INHERENTES

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

$$\begin{aligned} \text{Nivel de Confianza} &= \frac{\text{Respuestas positivas}}{\text{Total de respuestas}} = 100\% \\ \text{Nivel de Confianza} &= \frac{7}{10} = 0.70 \\ \text{Nivel de Confianza} &= 70\% \\ \text{Riesgo} &= 100\% - 70\% = 30\% \end{aligned}$$

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15 - 50 %	51 - 75 %	76 - 95 %
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

GRÁFICO N°5: Información y comunicación



El componente de información y comunicación tiene un nivel de confianza y un riesgo de control moderado porque la institución provee las disposiciones de manera oportuna a los departamentos para que estas sean cumplidas de manera eficaz, se generan informes sobre las actividades de cada departamento de manera continua, pero no se comparan los informes para verificar los resultados alcanzados en relación con el año anterior, cuenta con un sistema que permita entregar información eficiente, todo el personal que labora en la institución tiene acceso a los sistemas de información, al personal no se le informa sobre los avances realizados en los proyectos que realiza, la institución comunica a la ciudadanía sobre el trabajo y proyectos que realizan en su beneficio, la información no es procesada a través de filtros de seguridad para que sea confiable su emisión, la comunicación entre superiores y funcionarios no se desarrolla en un ambiente de cordialidad, los informes que emiten cada departamento no son entregados a la máxima autoridad previa al conocimiento de quien lo solicita.

Elaborado por: AAOP

Fecha: 19/03/2016

Supervisado por: AEJE-AHPF

Fecha: 21/03/2016

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO
Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014**

CCI10/11

MONITOREO Y SUPERVISIÓN

OBJETIVO: Dar seguimiento a las actividades y estableciendo el grado de cumplimiento sobre las recomendaciones emitidas en los informes de evaluación realizados a la institución.

N°	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
1	¿Se mantiene un registro sobre las acciones realizadas y el monitoreo a las recomendaciones?		x	
2	¿Se presentan informes sobre los logros alcanzados en la etapa de seguimiento?		x	No se proporciona ningún tipo e informe HH 12/12
3	¿Las actividades de seguimiento son eficaces y se informa sobre aquellos que se consideran especiales a la máxima autoridad?	x		Se da seguimiento y se informa
4	¿Los procedimientos para verificar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias son efectivos y oportunos?	x		Si pero no hasta ese nivel
5	¿Existe un adecuado monitoreo de las funciones relacionadas con el manejo de recursos institucionales?		x	
6	¿Se evalúa periódicamente la información proporcionada sobre el avance de proyectos y programas?	x		
7	¿Se nombra comisiones independientes de los funcionarios inmersos en los procesos para verificar del cumplimiento de las recomendaciones?	x		
8	¿Se realizan conciliaciones entre los registros y la existencia física de los bienes?	x		
9	¿Se da seguimiento a las quejas o reclamos presentados por el personal y la ciudadanía?		x	
10	¿Se supervisa al personal en sus labores diarias para verificar que se estén cumpliendo?	x		

Elaborado por: AAOP

Fecha: 19/03/2016

Supervisado por: AEJE-AHPF

Fecha: 21/03/2016

NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGOS INHERENTES

MONITOREO Y SUPERVISIÓN

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Respuestas positivas}}{\text{Total de respuestas}} = 100\%$$

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{6}{10} = 0.60$$

$$\text{Nivel de Confianza} = 60\%$$

$$\text{Riesgo} = 100\% - 60\% = 40\%$$

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15 - 50 %	51 - 75 %	76 - 95 %
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

GRÁFICO N°6: Supervisión y monitoreo



El componente supervisión y monitoreo tiene un nivel de confianza y riesgo moderado porque las actividades de seguimiento son eficaces y se informa sobre aquellos que se consideran especiales a la máxima autoridad, los procedimientos para verificar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias son efectivos y oportunos, se evalúa periódicamente la información proporcionada sobre el avance de proyectos y programas, se nombra comisiones independientes de los funcionarios inmersos en los procesos para verificar del cumplimiento de las recomendaciones, se realizan conciliaciones entre los registros y la existencia física de los bienes, se supervisa al personal en sus labores diarias para verificar que se estén cumpliendo, no se mantiene un registro sobre las acciones realizadas y el monitoreo a las recomendaciones, no se presentan informes sobre los logros alcanzados en la etapa de seguimiento, no existe un adecuado monitoreo de las funciones relacionadas con el manejo de recursos institucionales, no se da seguimiento a las quejas o reclamos presentados por el personal y la ciudadanía.

Elaborado por: AAOP

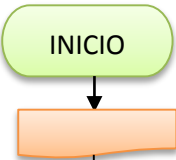
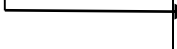

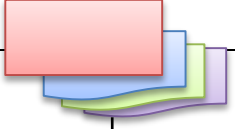
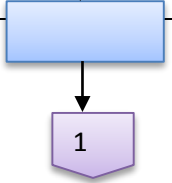
Fecha: 19/03/2016

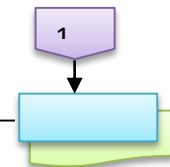
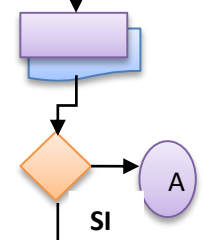
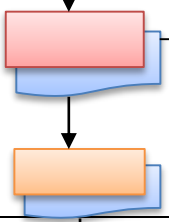
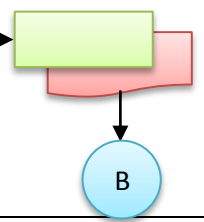
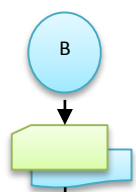
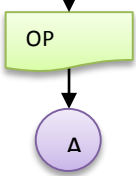

Supervisado por: AEJE-AHPF

Fecha: 21/03/2016

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
EVALUACION DEL DIAGRAMA PROCESO DE CAMINO VECINAL
Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014**

EP 1/2

Nº	ACTIVIDADES	REQUERIMIENTO	ALCALDÍA	OBRAS PÚBLICAS	FISCALIZACIÓN
1	Requerimiento de solicitantes dirigido al señor alcalde.				
2	Sr. Alcalde sumilla el documento para el respectivo informe al Director de Obras Públicas.				
3	Obras Públicas envía a minuta técnica para la respectiva contratación.				
4	Memorando solicitando partida presupuestaria para la respectiva contratación.				
5	Realiza la inspección a las comunidades Cajabamba y San Juan de Piatua. Que solicitó				

Nº	ACTIVIDADES	REQUERIMIENTO	ALCALDÍA	OBRAS PÚBLICAS	FISCALIZACIÓN				
6	Recibe el informe de fiscalización, el Director de Obras Públicas								
7	El Director de Obras Públicas envía el informe técnico al Sr. Alcalde a fin de que autorice el trámite pertinente.								
8	Director de Obras Públicas para finalizar el proceso realiza el Acta Entrega del mejoramiento de 1.128 metros camino empedrado de la obra se encuentra culminada, luego de la fiscalización.								
9	Alcalde autoriza orden de pago al Director Financiero								
10	Obra culminada			<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">Elaborado por: AAOP</td> <td style="width: 50%;">Fecha: 04/05/2016</td> </tr> <tr> <td>Supervisado por: AEJE-AHPF</td> <td>Fecha: 07/05/2016</td> </tr> </table>		Elaborado por: AAOP	Fecha: 04/05/2016	Supervisado por: AEJE-AHPF	Fecha: 07/05/2016
Elaborado por: AAOP	Fecha: 04/05/2016								
Supervisado por: AEJE-AHPF	Fecha: 07/05/2016								

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014
REVISIÓN DE PROCESOS**

RP

En el GAD Municipal de Santa Clara se desarrollan tres clases de procesos:

Procesos gobernantes; de su revisión se llegó a determinar que estos procesos se caracterizan por la gestión municipal que desarrollan, la cual a través de la formulación de políticas, directrices, planes estratégicos y la expedición de normas e instrumentos permiten la adecuada administración y ejercicio de la representación legal en la institución municipal.

Procesos agregadores de valor estos son los encargados de generar y administrar los servicios destinados a los usuarios internos y externos para poder cumplir con los objetivos institucionales,

Procesos habilitantes están encaminados a generar productos y servicios para los procesos gobernantes municipales y para sí mismos, viabilizando la gestión municipal. Dentro de estos procesos se puede destacar la participación de las unidades que conforman las de asesoría y las de apoyo. Cada uno de estos procesos son considerados como la base operativa del GAD Municipal de Santa Clara

Luego de una descripción de los procesos de manera general se llegó a determinar que en cada unidad la ejecución de procesos se desarrolla en base a la planificación anual tanto administrativa como financiera para eso se respeta lo establecido en la normativa interna y de aplicación legal expuesta en la Constitución de la República.

Elaborado por: AAOP	Fecha: 27/05/2016
Supervisado por: AEJE-AHPF	Fecha: 30/05/2016

AUDITORÍA DE GESTIÓN
GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
DOCUMENTOS HABILITATES DEL PROCESO
Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014

DHP 1/22

037 / 093 403

Santa Clara, Julio 06 del 2015

GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
RECEPCION DE DOCUMENTOS
Fecha: 06 JUL 2015
Ingreso N° 1188 Hora N° 8hug
Ejemplar Responsable: Wmpesic H.

Ing.
Cesar Castro
ALCALDE DEL CANTON SANTA CLARA
Presente.-

De mi consideración:

Reciba un atento y cordial saludo a la vez desearle el mejor de los éxitos en la función a usted encomendado de tan noble responsabilidad.

Conocedor de su espíritu de servicio y colaboración a la ciudadanía del cantón, acudimos ante su distinguida autoridad con la finalidad de solicitar de la manera más comedida nos ayude con un contrato de trabajo de **500 metros de senderos turísticos (empedrado)**, en la Comunidad San Francisco de Llandia, la misma que nos beneficiara a los pequeños productores de nuestro sector facilitándonos la transportación de los productos de la zona a nuestro cantón.

Esperando contar que mi pedido sea atendido favorablemente, reitero mis agradecimientos.

Atentamente,


Yadira Licuy
SOLICITANTE

Manuel Umaná
Ug. Tulecaniz
20- Agosto 2015
400 mts.



RECEPCION DE DOCUMENTO

Fecha: 19 OCT 2015 Santa Clara, octubre 19 de 2015

Ingreso N° 1728 Hora N° 11:35

Firma Responsable: W. Huatoca

Ingeniero Cesar Castro ALCALDE DEL G.A.D MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTA CLARA Presente,

Señor Alcalde:

Reciba un cordial y atento saludo, a la vez desearle el mejor de los éxitos en las funciones a usted encomendadas al frente de tan noble responsabilidad.

Yo, INES LIDIA HUATATOCA SHIGUANGO, portadora de la Cédula de Ciudadanía N° 1600277725, conocedora que la institución Municipal que usted acertadamente dirige viene brindando apoyos a las diferentes comunidades que conforman el cantón, relacionados en este caso con la viabilidad y turismo; muy respetuosamente me dirijo a su autoridad para solicitarle de la manera más gentil me conceda un contrato de trabajo de 300 metros de senderos ecológicos - camino de herradura, en el sector de los terrenos de PONAKICSC, esta gran obra beneficiará a los moradores y de manera especial a los pequeños productores de nuestro sector facilitándonos la transportación de los productos de la zona de nuestro cantón.

Segura de contar con una aceptación favorable por el porvenir de nuestro cantón, me suscribo de usted.

Presupuesto 300. Espozamos 2016. Ingresos 1728. 19 OCT 2015. Huatoca

Atentamente,

Sra. Inés Huatoca SOLICITANTE

DHP 3/22



15 de enero del 2016

037/093003



GAD. MUNICIPAL DE SANTA CLARA
RECEPCION DE DOCUMENTOS

Fecha: 15 ENE 2016
Ingreso N° 0103 Hora N° 9h25
Firma Responsable: Wimper H

Ingeniero

CESAR CASTRO

Alcalde del Cantón Santa Clara

Presente.-

De mi consideración:

Reciba un cordial y fraterno saludo, a la vez deseándole el mejor de los éxitos en su arduo trabajo que usted desempeña para el desarrollo y progreso del Cantón.

Conocedor de su alto espíritu de colaboración a las comunidades más vulnerable del Cantón, solicito de la manera más comedida a su distinguida Autoridad, nos ayude con mejoramiento de 500 metros de camino herradura empedrado, camino vecinal que conduce las colonias Cajabamba 1 y 2 ya que nos beneficiara a todos los moradores del mencionado sector para sacar nuestros productos.

Esperando contar con su valiosa comprensión y apoyo, quedo de usted muy agradecida.

Atentamente,


Sra. Paulina Guamán

SOLICITANTE

K
200 mt
Proyecto - Colonias
18 - Enero - 2016
P
18/01/2016

DHP 4/22

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SANTA CLARA
 PROYECTO: MEJ. DE EMPEDRADO SENDERO TURISTICO
 UBICACION: VARIAS COMUNIDADES DEL CANTON

CRONOGRAMA VALORADO DE TRABAJOS

RUBRO	DESCRIPCION	UNIDAD	CANTIDAD	P. UNITARIO	P. TOTAL	PERIODOS (MESES/SEMANAS)								
						1 MES				2 MES				
						1	2	3	4	5	6	7	8	
1	Camino de Herradura Empedrado (Ancho = 1.20m)	ml	1,128.00	4.60	5,188.80	3,891.60				1,297.20				
INVERSION MENSUAL						5,188.80	3,891.60				1,297.20			
AVANCE MENSUAL (%)							75.00				25.00			
INVERSION ACUMULADA AL 100%							3,891.60				5,188.80			
AVANCE ACUMULADO (%)							75.00				100.00			
INVERSION ACUMULADA AL 80%							3,113.28				4,151.04			
AVANCE ACUMULADO (%)							60.00				80.00			
PLAZO TOTAL: 45 DIAS														


 ING. ROBERTO ACUÑA
 ELABORADO

SANTA CLARA, 12 DE FEBRERO DE 2016

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SANTA CLARA
DEPARTAMENTO DE OBRAS PUBLICAS

PROYECTO: MEJ. DE EMPEDRADO SENDERO TURISTICO
UBICACION: VARIAS COMUNIDADES DEL CANTON

ANALISIS DE PRECIOS UNITARIOS

HOJA 1 DE 1

RUBRO : 1

UNIDAD: ml

DETALLE : Camino de Herradura Empedrado (Ancho = 1.20m)

ESPECIFICACIONES: espesor del camino 20 cm y 80 cm de ancho

EQUIPO DESCRIPCION	CANTIDAD A	TARIFA B	COSTO HORA C=AxB	RENDIMIENTO R	COSTO D=CxR
Herramienta Menor 5% de M.O.					0.08

SUBTOTAL M

0.08

MANO DE OBRA
DESCRIPCION

DESCRIPCION	CANTIDAD A	JORNAL/HR B	COSTO HORA C=AxB	RENDIMIENTO R	COSTO D=CxR
Peon	EO E2	2.00	3.26	6.52	0.240

1.56

SUBTOTAL N

1.56

MATERIALES
DESCRIPCION

DESCRIPCION	UNIDAD	CANTIDAD A	PRECIO UNIT. B	COSTO C=AxB
Pétreos, piedra bola	m3	0.170	10.00	1.70
Pétreos, lastre de río	m3	0.050	10.00	0.50

2.20

SUBTOTAL O

TRANSPORTE
DESCRIPCION

DESCRIPCION	UNIDAD	CANTIDAD A	TARIFA B	COSTO C=AxB
				0.00

SUBTOTAL P

0.00

TOTAL COSTO DIRECTO (M+N+O+P)	3.84
INDIRECTOS (%)	10.00% 0.38
UTILIDAD (%)	10.00% 0.38
COSTO TOTAL DEL RUBRO	4.60
VALOR UNITARIO	4.60

SON: CUATRO DÓLARES CON SESENTA CENTAVOS

ESTOS PRECIOS NO INCLUYEN IVA

SANTA CLARA, 12 DE FEBRERO DE 2016

ING. ROBERTO ACUÑA
ELABORADO

DHP 6/22

037/093003

INSTITUCION: GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SANTA CLARA
PROYECTO: MEJ. DE EMPEDRADO SENDERO TURISTICO
UBICACION: VARIAS COMUNIDADES DEL CANTON
OFERENTE:
ELABORADO: ING. ROBERTO ACUÑA

TABLA DE DESCRIPCION DE RUBROS, UNIDADES, CANTIDADES Y PRECIOS

<u>No.</u>	<u>Rubro / Descripción</u>	<u>Unidad</u>	<u>Cantidad</u>	<u>Precio unitario</u>	<u>Precio global</u>
1	Camino de Herradura Empedrado (Ancho = 1.20m)	ml	1,128.00	4.60	5,188.80
					=====
TOTAL:					5,188.80

SON : CINCO MIL CIENTO OCHENTA Y OCHO, 80/100 DÓLARES
PLAZO TOTAL: 45 DIAS

ING. ROBERTO ACUÑA
ELABORADO

SANTA CLARA, 12 DE FEBRERO DE 2016

NOTA: PRESUPUESTO SIN (IVA) Y INCLUYE CONSTRUCCION DE CUNETAS

DHP 7/22



OBRAS PÚBLICAS
Informe # 0016

GAD. MUNICIPAL DE SANTA CLARA
PROVINCIA DE PASTAZA

037/093403

Santa Clara, 12 de Febrero de 2016

DE: Ing. Roberto Acuña
FISCALIZADOR



PARA: Ing. Manuel Barreno
DIRECTOR DE OBRAS PUBLICAS

ASUNTO: Informe de Inspecciones

Mediante el presente comunico a usted, que por disposición de Departamento de Obras Publicas se realiza la inspección a las comunidades Cajabamba y San Juan de Piatua para verificar y cuantificar el camino de herradura empedrado de senderos turísticos que se requiere realizar en el sector.

Al respecto debo manifestar, que se ha cuantificado el mejoramiento de camino de herradura de senderos turísticos en un tramo de 1,128 metros lineales.

Particular que comunico para los fines consiguientes.

Atentamente


Ing. Roberto Acuña
FISCALIZADOR


Rodolfo Vargas
AUX. DE FISCALIZACION

ADJUNTO PRESUPUESTO



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SANTA CLARA

OFICIO: GADMSC-DOP-2016-#42

037/093003

Santa Clara, 13 de febrero del 2016



GAD. MUNICIPAL DE SANTA CLARA
RECEPCION DE DOCUMENTO

Fecha: 13 FEB 2016

Ingreso N° 120 Hora 15h08

Firma Responsable: [Firma]

Ingeniero
César Castro
ALCALDE DEL CANTÓN SANTA CLARA
Presente.

Señor Alcalde:

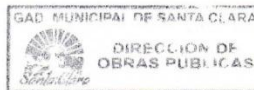
Remito el informe técnico para el **MEJORAMIENTO DE 1.128 METROS DE CAMINO DE HERRADURA EMPEDRADO DE SENDEROS TURISTICOS EN VARIAS COMUNIDADES DEL CANTÓN**; a fin de que autorice el trámite pertinente.

Particular que comunico para su revisión y fines consiguientes.

Atentamente,

[Firma]

ING. MANUEL BARRENO
Director de Obras Públicas



Adjunto informe técnico

MB/aa



Dirección: Provincia de Pastaza,
calles Lianganates y Redentoristas
Telfs.: 032 783082 / 032 783063
Web: www.santaclara.gob.ec



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE SANTA CLARA**

MEMORANDO N. 069 -IC-CP-2016

DE: ING. FRANKLIN SANMARTIN
DIRECTOR ADMINISTRATIVO

PARA: ING. MANUEL BARRENO
DIRECTOR DE OOPP


FECHA: 15 de febrero de 2016.

Adjunto encontrará la partida presupuestaria y los documentos habilitantes para la contratación del:

- mejoramiento de 1100 metros de caminos de empedrado senderos turísticos en las comunidades de Isha yacu y San Isidro por un valor de 5060 con 00/100 de dólares más IVA.
- mejoramiento de 2.257 metros de empalizado de caminos de senderos turísticos en las comunidades de San Juan de Platúa, wayuri, Chonta Yacu, San Cristobal y Yaya Yacu por, por un valor de 5191 con 10/100 de dólares más IVA.
- mejoramiento de 1128 metros de caminos de herradura senderos turísticos en varias comunidades del Cantón Santa Clara por un valor de 5188 con 80/100 de dólares más IVA.


ING. FRANKLIN SANMARTIN
DIRECTOR ADMINISTRATIVO

FS/AG

15/02/2016

Tramite Restante
Rodolfo Varguez

DHP 10/22

Santa Clara, 08 de marzo del 2016



Ing.
Miguel Mera
DIRECTOR DE OBRAS PUBLICAS DE
GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
Presente.-

De mis consideraciones:

Mediante el presente le comunico que la Obra denominada Mejoramiento de empedrados de senderos turísticos en varias comunidades del cantón se encuentra culminada, por lo tanto solicito disponga a quien corresponda la recepción de la obra antes mencionada.

Por la favorable atención que se dé al presente, me suscribo.

Atentamente,


Sra. Viviana Vélez Acosta
CONTRATISTA



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE SANTA CLARA**

037,093803

MEMORANDO: GADMSC-DOP-2016 #382

DE: DIRECTOR DE OBRAS PÚBLICAS
PARA: **ING. MANUEL BARRENO**
FISCALIZADOR
FECHA: 08 DE MARZO DEL 2016

Por disposición del Director de Obras Públicas, solicito se proceda a liquidar la obra denominada Mejoramiento de camino de herradura empedrado de senderos turísticos de varias comunidades del Cantón.

Atentamente,

ING. MIGUEL MERA
Director de Obras Públicas

M/I



Dirección: Provincia de Pastaza,
calle Luján y Reventón
Tel: 032 760021 / 032 760024
Web: www.santaclara.gub.ec

DHP 12/22

0371093003

CUARTA: LIQUIDACIÓN ECONOMICA

El Municipio de Santa Clara efectuó el siguiente movimiento económico para planilla por el trabajo ejecutado:

VALOR CONTRATO : USD. 5,188.80
VALOR PLANILLADO : USD. 5,188.80

Del detalle anterior se desprende que el contratista planilla por un total de USD. 5,188.80 (CINCO MIL CIENTO OCHENTA Y OCHO DOLARES CON 80/100).


MONTO TOTAL		5188.80	5188.80
DESC. ANTICIPO 00%		0.00	0.00
TOTAL DEDUCCIONES		0.00	0.00
LIQUIDO A PAGAR		USD 5,188.80	USD 5,188.80

QUINTA LIQUIDACIÓN DE TRABAJOS

Los trabajos se rigen de acuerdo a las especificaciones técnicas emitidas por el departamento de obras Públicas.

Para constancia firma en unidad de acto en un original y copia de igual tenor y contenido.


ING. CESAR ROMULO CASTRO
Alcalde del Cantón Santa Clara


ING. MIGUEL MERA
Director de Obras Publicas


Ing. MANUEL BARRENO
Fiscalizador


SRA. VELEZ ACOSTA VIVIANA
Constructor



GAD. MUNICIPAL DE SANTA CLARA
Provincia de Pastaza

037/0930

DHP 13/22

OBRAS PUBLICAS

ANEXO FOTOGRAFIAS		<i>Construye:</i> Sra. Velez Acosta Viviana
		<i>Fiscaliza:</i> Ing. Manuel Barreno
		<i>Supervisa:</i> Sr. Rodolfo Vargas
PROYECTO:	MEJ. EMPEDRADO SENDEROS TURISTICO	<i>Planilla No</i> LIQUIDACION
UBICACION:	Cajabamba 1 y 2, San Francisco de Llandia, PONA KICSC	<i>Fecha</i> 09-mar-16
FOTOGRAFIA		
DESCRIPCION:		
FOTOS PARTE SUPERIOR: PODEMOS OBSERVAR LOS TRABAJOS AL INICIO		
FOTOS PARTE INFERIOR: OBSERVAMOS LOS TRABAJOS YA TERMINADOS		
OBSERVACIONES:		
CONTRATISTA		FISCALIZACION
 Sra. Velez Acosta Viviana		 Ing. Manuel Barreno



037/093003

GAD. MUNICIPAL DE SANTA CLARA
Provincia de Pastaza

DHP 14/22

Santa Clara, 09 de marzo de 2016

DE: Ing. Manuel Barreno
FISCALIZADOR

PARA: Ing. Miguel Mera
DIRECTOR DE OBRAS PUBLICAS



ASUNTO: ENVIO INFORME DE FISCALIZACION

ANTECEDENTES

OBRA: Mej. Empedrado senderos turísticos
LUGAR: Cajabamba 1 y 2, San Francisco de Ll.,
PONAKICSC.

CONTRATISTA: Sra. Velez Acosta Viviana
FECHA DE INICIO: 15/02/2016
FECHA TERMINACIÓN: 31/03/2016
FECHA RECEPCION DE OBRA: 08/03/2015
PRESUPUESTO REFERENCIAL: U.S.D. 5,188.80
MONTO PLANILLADO: U.S.D. 5,188.80
DIFERENCIA EN COSTO: U.S.D. 00

INSPECCION:

Informo que he realizado la Inspección del trabajo denominado: mejoramiento de camino de herradura empalizado de senderos turísticos, conjuntamente con el Constructor, la Sra. Vélez Acosta Viviana y el Sr. Rodolfo Vargas Inspector de la Institución.

El mencionado trabajo se ejecutó bajo las especificaciones técnicas emitidas por el Departamento de Obras Públicas.

Culminada la obra a satisfacción y en el plazo estipulado, el constructor cumple con las condiciones que rige la minuta, sin existir problema alguno por parte del contratista como del contratante.

Particular que comunico para los fines consiguientes.

Atentamente

Ing. Manuel Barreno
FISCALIZADOR

Rodolfo Vargas
AUX. DE FISCALIZACION

DHP 15/22



037/093403

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DEL CANTÓN SANTA CLARA

DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS

ORDEN DE PAGO 0013-DOP-2016

Para: ING. CESAR CASTRO
Alcalde del GADMSC
De: ING. MIGUEL MERA
Director de Obras Públicas
Asunto: Solicitando pago
Fecha: Marzo, 09 del 2016

Dígnese disponer el pago de \$ 5.188.80 (CINCO MIL CIENTO OCHENTA Y OCHO DÓLARES CON 80/100) a favor de la **SRA. VELEZ ACOSTA VIVIANA**, por concepto de planilla de liquidación de la MINUTA TÉCNICA No 02 de mejoramiento de 1.128 metros de camino de herradura empedrado de senderos turísticos en comunidad de Cajabamba 1 y 2, San Francisco de Llandia, PONA KICSC.

El pago se realizara con cargo a la partida presupuestaria: 7.5.431.01.07.73 **MEJORAMIENTO DE SENDEROS TURISTICOS.**

Cuyo detalle en el siguiente:

PLANILLA	MONTO PLANILLADO
Planilla de Liquidación	5.188.80

Atentamente,

ING. MIGUEL MERA
Director de Obras Públicas

Anexo: Documentos habilitantes



Recibido
09-03-2016
M

ING. CESAR CASTRO
Alcalde

DHP 16/22

NO TIENE LOGO

037/093003

R.U.C. 1660000680001

COMPROBANTE DE RETENCIÓN

No. 001-001-000000376

NÚMERO DE AUTORIZACIÓN

1003201610191516600006800015122109056

FECHA Y HORA DE AUTORIZACIÓN 10/03/2016 10:19:15

AMBIENTE: PRODUCCIÓN

EMISIÓN: NORMAL

CLAVE DE ACCESO



1003201607166000068000120010010000003761234567819

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SANTA CLARA

Dirección Matriz: PASTAZA / SANTA CLARA / LLANGANATES S/N Y REDENTORISTAS

Dirección Sucursal: PASTAZA / SANTA CLARA / LLANGANATES S/N Y REDENTORISTAS

Contribuyente Especial Nro 164
OBLIGADO A LLEVAR CONTABILIDAD SI

Razón Social / Nombres y Apellidos: VELEZ ACOSTA VIVIANA CRISTINA
Identificación: 1803213857001
Fecha Emisión: 10/03/2016

Comprobante	Número	Fecha Emisión	Ejercicio Fiscal	Base Imponible para la Retención	Impuesto	Porcentaje Retención	Valor Retenido
FACTURA	00100100000002	10/03/2016	03/2016	622.65	IVA	70.0	435.86
FACTURA	00100100000002	10/03/2016	03/2016	5188.8	Impuesto a la Renta	2.0	103.78

Información Adicional

Dirección: INTIPUNGO RAMIRO FERNANDEZ Y EUGENIO ESPEJO

Email: crisveac@gmail.com



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE SANTA CLARA**

Informes RENTAS-GMSC-N° 0010-2016

FECHA: 10 DE MARZO DE 2016
PARA: DIRECCION FINANCIERA
DE: RENTAS
ASUNTO: DESCUENTO DE PAGO DE PATENTE Y ESPECIE VALORADA

A continuación remito el detalle a ser descontado por concepto de Impuesto de Patente:

NUMERO RUC:	1803213857001
CONTRIBUYENTE:	VELEZ ACOSTA VIVIANA CRISTINA
NOMBRE COMERCIAL:	
ACTIVIDAD ECONOMICA:	PRESTACION DE SERVICIOS PERSONALES
VALOR IMPUESTO PATENTE:	\$16
CERTIFICADO DE NO ADEUDAR AL MUNICIPIO:	\$ 3
TOTAL A DESCONTAR:	\$19

El total a descontar es de diecinueve dólares.

Particular que remito para los fines consiguientes

Atentamente,



Tef. Doris Solís Cabrera
Analista de Rentas



SANTA CLARA ...
Turístico Paraíso Amazónico

Dirección: Provincia de Pastaza,
calles Llanganates y Redentoristas
Telfs.: 032 783062 / 032 783063
Web: www.santaclara.gob.ec

DHP 19/22



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE SANTA CLARA**

ORDEN DE PAGO 0113-2016

037/093403

PÁGUESE A: VELEZ ACOSTA VIVIANA

USD: 5.188.80

LA ORDEN DE: INFORME

LA SUMA DE: CINCO MIL CIENTO OCHENTA Y OCHO CON
80/100 DÓLARES AMERICANOS.

POR CONCEPTO DE: PAGO DE PLANILLA DE LIQUIDACIÓN
DE LA MINUTA TECNICA No. 02 DE MEJORAMIENTO DE
1.128 METROS DE CAMINO DE HERRADURA EMPEDRADO
DE SENDEROS TURISTICOS EN LAS COMUNIDADES DE
CAJABAMBA 1 Y 2, SAN FRANCISCO DE LLANDIA,
PONAKICSC.

AUTORIZADO

ING. CÉSAR CASTRO
Alcalde



Santa Clara 9 de marzo de 2016

509

SANTA CLARA ...
Turístico Paraíso Amazónico

Dirección: Provincia de Pastaza,
Cajabamba y Hualandía
Santa Clara: 032 782062 / 032 782063
Web: www.santaclara.gov.ec

DHP 20/22

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE SANTA CLARA

SIG-AME
Página 1 de 1

DIRECCION ADMINISTRATIVA FINANCIERA

037/093003

CERTIFICACION PRESUPUESTARIA

Certificación : 65	Estado : N
Fecha : miércoles, marzo 9, 2016	Tipo : PROVEEDOR
Beneficiario : VELEZ ACOSTA VIVIANA CRISTINA	
Identificación : 1803213857001	

Objeto de la Certificación :

LIQUIDACION MINUTA TECNICA NO 2 COMUNIDAD SAN RAFAEL, CAJABAMBA 1 Y 2 MEJORAMIENTO SENDEROS TURISTICOS
SAN RAFAEL, CAJABAMBA 1 Y 2

Función	Área	Partida	Denominación	Monto	IVA incluido	CLASIF.
4.3.1	Subprograma 1.- Turismo	7.5.01.07.73	Senderos Turísticos En El Canton Santa Clara	5.811,45	622,66	SE

Total Monto	5811.45
-------------	---------

BASE IMPONIBLE : 5,188.79

TOTAL IVA : 622.66

TOTAL : 5,811.45

CERTIFICO :

JEFE DE PRESUPUESTO

VISTO BUENO :

DIRECTOR FINANCIERO

09/03/2016

16:11:46

Elaborado : Sanmartín Freddy Alberto

Ruc No :
1660000680001

Dirección :
LLANGANATES S/N Y REDENTORISTAS

Teléfono :
032783062

Ciudad
SANTA CLARA

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SIG-AME

Página 2 de 2

Transaccion N°:(1)	No. Documento : Financiero	EGRESO-00133	Fecha 10-mar-2016	Estado :C
Descripción :LIQUIDACION MINUTA TECNICA NO 2 COMUNIDAD SAN RAFAEL, CAJABAMBA 1 Y 2 MEJORAMIENTO SENDEROS TURISTICOS SAN RAFAEL, CAJABAMBA 1 Y 2		Documentos :Certificación #. 65 de VELEZ ACOSTA VIVIANA CRISTINA		
Beneficiario :VELEZ ACOSTA VIVIANA CRISTINA		Monto : \$ 5,252.81		

0371093003

PRESUPUESTO			
CODIGO	DETALLE	DEVENGADO	EJECUTADO
4.3.1 7.5.01.07.73	Senderos Turisticos En El Canton Santa Clara	5,811.45	
4.3.1 7.5.01.07.73	Senderos Turisticos En El Canton Santa Clara		103.78
4.3.1 7.5.01.07.73	Senderos Turisticos En El Canton Santa Clara		435.86
4.3.1 7.5.01.07.73	Senderos Turisticos En El Canton Santa Clara		186.80
4.3.1 7.5.01.07.73	Senderos Turisticos En El Canton Santa Clara		5,085.01
0 1.3.01.06	Especies Fiscales	3.00	
1.3.01.06	Especies Fiscales		3.00
0 1.1.07.04	Patentes Comerciales, Industriales Y De Servicios	16.00	
0 1.1.07.04	Patentes Comerciales, Industriales Y De Servicios		16.00
Suman :		5,830.45	5,830.45

ELABORADO POR Miguez Montoya Monica Marisol	CONTROL PREVIO	AUTORIZADO POR
CONTABILIZADO POR	PAGADO POR	RECIBI CONFORME : BENEFICIARIO : VELEZ ACOSTA VIVIANA CRISTINA BENEFICIARIO C.IRUC: 1803213857001

Ruc N°:
1660000680001

Dirección :
LLANGANATES S/N Y REDENTORISTAS

Teléfono :
032763062

Correo Electronico :
cesarcastrow887@gmail.com

10/03/2016
14:03:32

DHP 22/22

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SIG-AME

Página 1 de 2

Transacción N°: 205	No. Documento : Financiero	EGRESO-00133	Fecha 10-mar-2016	Estado : C
Descripción : LIQUIDACION MINUTA TECNICA NO 2 COMUNIDAD SAN RAFAEL, CAJABAMBA 1 Y 2 MEJORAMIENTO SENDEROS TURISTICOS SAN RAFAEL, CAJABAMBA 1 Y 2		Documentos : Certificación # 65 de VELEZ ACOSTA VIVIANA CRISTINA		
Beneficiario : VELEZ ACOSTA VIVIANA CRISTINA		Monto : \$ 5,252.81		

0371093003

CONTABILIDAD			
CODIGO	DETALLE	DEBE	HABER
1.5.1.51.07.073	senderos turisticos en el canton santa clara	5,811.45	
2.1.3.75.99.002	retenciones en la fuente 2%		103.78
2.1.3.75.81.006	cxp iva servicios-sri 70%		435.86
2.1.3.75.81.005	cxp iva servicios-proveedor 30%		186.80
2.1.3.75.01.007.073	senderos turisticos en el canton santa clara		5,085.01
1.1.3.28.04	compesacion del iva del 2012	622.65	
2.6.30.02	compesacion del iva		622.65
2.1.3.75.99.002	retenciones en la fuente 2%	103.78	
2.1.2.81.01	impuesto a la renta		103.78
2.1.3.75.81.006	cxp iva servicios-sri 70%	435.86	
2.1.2.81.03	iva sri 70%		435.86
2.1.3.75.81.005	cxp iva servicios-proveedor 30%	186.80	
2.1.3.75.01.007.073	senderos turisticos en el canton santa clara	5,085.01	
6.3.1.51	inversiones de desarrollo social	5,811.45	
1.5.1.98	(-) aplicacion a gastos de gestion		5,811.45
1.1.3.13.01	especies fiscales	3.00	
6.2.3.01.06	especies fiscales		3.00
1.1.3.13.01	especies fiscales		3.00
9.2.1.07.01	certificados de no adeudar al municipio	3.00	
1.1.1.07.01	certificados de no adeudar al municipio		3.00
1.1.3.11.05	cxp patentes comerciales, industriales y de servicios	16.00	
6.2.1.07.04	patentes comerciales, industriales y de servicios		16.00
1.1.3.11.05	cxp patentes comerciales, industriales y de servicios		16.00
1.1.1.03.01	banco central 01220066		5,252.81
Suman :		18,079.00	18,079.00

ELABORADO POR Miguez Montoya Monica Mansol	CONTROL PREVIO	AUTORIZADO POR
CONTABILIZADO POR	PAGADO POR	RECIBI CONFORME : BENEFICIARIO : VELEZ ACOSTA VIVIANA CRISTINA BENEFICIARIO C.I/RUC: 1803213857001

Ruc N°: 1660000680001 Dirección : LLANGANATES SIN Y REDENTORISTAS Teléfono : 032783062 Correo Electronico : cesarcastrow867@gmail.com 10/03/2016 14:03:32

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
INDICADORES DE GESTIÓN**

IG 1/4

Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014

Nº	OBJETIVO	NOMBRE	FÓRMULA	APLICACIÓN	ANÁLISIS
EFICIENCIA	Conocer el porcentaje de ejecución del PAC en compras realizadas frente a las presupuestadas.	Cumplimiento del PAC	$\frac{\text{Compras realizadas}}{\text{Compras presupuestadas}}$	$\frac{\$192.367,56}{\$254.812,77} *100$ <p>75,49%</p> <p>24,52%</p>	Las compras realizadas en el año 2014, representa el 75,49% del PAC asignado para compras y el 24,52%, no se ha utilizado en gastos corrientes.
	Conocer el nivel de capacitación y preparación que poseen los funcionarios.	Personal Capacitado	$\frac{\text{Nº personal capacitado}}{\text{Total de funcionarios}}$ <p>Fecha 19/03/2016</p>	$\frac{5}{7} *100$ <p>71,42%</p> <p>28,57%</p>	El 71,42% de los funcionarios del GAD, fueron capacitados, mientras que el 28,57% no recibieron ninguna capacitación por motivos de viajes o por labores en el interior.
	Conocer las necesidades satisfechas de los pobladores de las Comunidades.	Solicitudes Confirmadas	$\frac{\text{Nº Solicitudes entregadas}}{\text{Total de solicitudes atendidas}}$	$\frac{120}{200} *100$ <p>60%</p> <p>40%</p>	De las solicitudes entregadas el 60% de ellas fueron atendidas de manera favorable y la población se encuentra satisfecha, mientras que la diferencia se encuentra en trámite de aprobación.

Elaborado por: AAOP

Fecha: 03/06/2016

Supervisado por: AEJE-AHPF

Fecha: 06/06/2016

Nº	OBJETIVO	NOMBRE	FÓRMULA	APLICACIÓN	ANÁLISIS
EFICACIA	Conocer la satisfacción del usuario frente a los servicios prestados por el GADM.	Satisfacción al cliente (usuario)	$\frac{\text{Solicitudes rechazadas}}{\text{Nº Solicitudes recibidas}} * 100$	$\frac{3}{50} * 100$ 16,67% 83,33%	Del total de solicitudes de servicios presentadas por el cliente apenas el 16.67 % de ellas fueron atendidas de manera satisfactoria y al 83,33% no se le dio ningún trámite creando una insatisfacción mayoritaria de clientes (usuario).
	Grado de cumplimiento de obras programadas en el POA.	Cumplimiento de obras del POA	$\frac{\text{T. de obras planificadas}}{\text{Total de ejecutadas}} * 100$	$\frac{10}{10} * 100$ 100%	El cumplimiento del POA para el año 2014, en cuanto a la ejecución y entrega de obras se ha ejecutado en el 100% de los planificado generando satisfacción en la comunidad y al mismo tiempo cumpliendo con los objetivos y metas propuestas.
	Grado de cumplimiento de las quejas resultas de manera satisfactoria a favor de quien presente.	Quejas resultas.	$\frac{\text{T. de oficios recibidos}}{\text{T. solicitudes de quejas}} * 100$	$\frac{28}{30} * 100$ 93% 7%	El 93% de las solicitudes entregadas por quejas en la prestación de servicios fueron despachadas de manera satisfactoria y a favor del solicitante y el 7% de ellas no se dio trámite por falta de documentos que sustenten su reclamo.

Elaborado por: **AAOP**

Fecha: 03/06/2016

Supervisado por: **AEJE-AHPF**

Fecha: 06/06/2016

N°	OBJETIVO	NOMBRE	FÓRMULA	APLICACIÓN	ANÁLISIS
ECONOMÍA	Porcentaje de las finanzas del GADM que dependen de las transferencias de los fondos del Estado, de acuerdo al porcentaje asignado.	Autonomía Financiera	$\frac{\text{Ingresos Propios}}{\text{Ingresos Totales}} * 100$	$\frac{286,670,35}{4,490,856,42} * 100$ 6,38 % 93,62 %	La relación entre los Ingresos Propios frente a los Ingresos Totales este representa el 6,38% de la transferencias de fondos entregados por el Estado, él y 93,62% es la asignación que debe entregarse para cubrir el presupuesto anual del GADM.
	Mide el ahorro del GADM entre los ingresos y gastos corrientes presupuestados para el año.	Ahorro Corriente	I. Corrientes – G. Corrientes	$1,165-971,12 - 737.175,00$ = 428.796,12	En el año 2014 se obtuvo una diferencia positiva entre los ingresos y gastos corrientes de un total 4287.796,12 los gastos estuvieron debidamente financiado y generando un problema por cuanto tiene que devolverse al Estado por no ser utilizado adecuadamente.
	Determinar la capacidad operativa del GADM en la ejecución de los gastos programados y financiados.	Ejecución del Presupuesto.	$\frac{\text{Total Gastos Efectivos}}{\text{Total Ingresos Efectivos}} * 100$	$\frac{3.783.437,18}{4.490.856,41} * 100$ Ejecución del Presupuesto = 84,25% 15,75%	La ejecución presupuestaria, presentada demuestra la capacidad operativa del GAD para ejecutar los gastos programados devengándose el 84,25% que no es positivo por cuanto la ejecución debe ser de 100% a no ser que haya habido un recorte en el presupuesto.
				Elaborado por: AAOP	Fecha: 03/06/2016
				Supervisado por: AEJE-AHPF	Fecha: 07/06/2016

N°	OBJETIVO	NOMBRE	FÓRMULA	APLICACIÓN	ANÁLISIS
EQUIDAD	Determinar el número de habitantes promedio que habitan en las comunidades.	Población Estimada.	$\frac{\text{Total de Habitantes}}{\text{Total de Comunidades}}$	$\frac{656}{23}$ <p>29</p>	En cada comunidad habitan un promedio de 29 personas entre hombres y mujeres tomado como una muestra estimada de un total de habitantes.
	Conocer la satisfacción de los pobladores ante la ejecución de proyectos básicos.	Obras Ejecutadas.	$\frac{\text{T. de Obras ejecutadas}}{\text{Total de Comunidades}} * 100$	$\frac{10}{25} * 100$ <p>40%</p> <p>60%</p>	Las obras ejecutadas, demuestra que se realizaron en un 40% consideradas como prioritarias guiándose en las necesidades de los pobladores, mientras que el 60% de obras son ejecutadas para cubrir otras necesidades complementarias para el buen vivir.
	Conocer la equidad de género en todas las comunidades que pertenecen al GADM.	Equidad en Género.	Total de Población – Total de hombres de las Comunidades.	858 -215= 643	Reflejando que predomina el sexo femenino con 643 frente al sexo masculino siendo las mujeres el factor de desarrollo de dichas comunidades.
Elaborado por: AAOP				Fecha: 03/06/2016	
Supervisado por: AEJE-AHPF				Fecha: 06/06/2016	

Nº	OBJETIVO	NOMBRE	FÓRMULA	APLICACIÓN	ANÁLISIS
ECOLOGÍA	Determinar el número de obras básicas de salud ejecutadas en las comunidades.	Obras necesarias.	T. de Obras – Obras básicas.	$10 - 8 = 2$	Del total de obras ejecutadas apenas 2 son obras básicas de salud por ende se deben incrementar más obras, para no perjudicar el medio ambiente y disminuir el impacto a la ecología.
	Conocer el territorio que posee el GAD, y conocer las zonas en las cuales no se pueden ejecutar obras por cuanto existiría un impacto ambiental.	Extensión Territorial.	T. Territorio – T. áreas verdes	$688.967.43 - 567.156.21 = 121.811,22$	Cuenta con una densa cantidad de Territorio pero aproximadamente 121.811,22 km ² se pueden ejecutar obras y proyectos siempre y cuando exista estudios ecológicos de impacto ambiental.
	Proyectos ecológicos implementados por el GADM en beneficios de la comunidad y medio ambiente.	Proyectos Ecológicos	Total de Obras Ejecutadas - Obras Ecológicas.	$10 - 0 = 10$	Las 10 obras ejecutadas por el GADM ninguna de ellas están consideradas como una obra ecológica. Se considera siempre nuevos proyectos para conservación del medio ambiente o disminuir el impacto ambiental en la elaboración de obras.

Elaborado por: AAOP	Fecha: 03/06/2016
Supervisado por: AEJE-AHPF	Fecha: 06/06/2016

AUDITORÍA DE GESTIÓN GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA HOJA DE HALLAZGO Del 01 de enero al 31 de diciembre 2014		HH 1/12
TÍTULO:	Código de Ética	<div style="color: red; font-weight: bold;">CCI 1/11</div>
CONDICIÓN:	La institución cuenta con un código de ética que no se cumple por cuanto no ha sido socializado al personal por parte de las autoridades, y de manera especial desconoce las sanciones para aquellas personas que no las cumplen y tomar las acciones correctivas que se aplicaran en caso de violación a las normas de conducta.	
CRITERIO:	Debe aplicar la Norma de Control Interno 200-01: Integridad y valores éticos <i>“La máxima autoridad y los directivos establecerán 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”</i>	
CAUSA:	Falta de socialización del código de ética. Descuido de las autoridades para que el personal conozca el código. No se les ha entregado por escrito para su conocimiento.	
EFECTO:	El personal puede ser objeto de soborno o de cometer cualquier acto que vaya en contra de la institución por desconocimiento del código que es un documento de gran importancia y que permite a la institución transparentar el accionar del personal y de la institución.	
CONCLUSIÓN:		
Los valores éticos y la integridad son elementos esenciales en las funciones del personal dentro de la institución pero no fueron socializados para su conocimiento, esto evita que no actué bajo estos factores y sobre todo desconoce las sanciones a las cuales puede ser objeto en caso de no acatar el código.		
RECOMENDACIÓN:		
Alcaldía y Talento Humano: De manera inmediata deberán socializar el código de ética a todo el personal de la institución a fin de que conozcan y lo puede ponerlo en práctica para beneficio de la comunidad además así la máxima autoridad propicia los mecanismos para evitar sanciones a las que pueden ser objeto y vaya beneficiar el desarrollo de los procesos y actividades institucionales.		

Elaborado por: AAOP	Fecha: 09/06/2016
Supervisado por: AEJE-AHPF	Fecha: 13/06/2016

AUDITORÍA DE GESTIÓN GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA HOJA DE HALLAZGO Del 01 de enero al 31 de diciembre 2014		HH 2/12
TÍTULO:	Organigrama estructural.	CCI 1/11
CONDICIÓN:	El organigrama estructural con el que cuenta la institución no refleja todos departamentos y unidades con el que funciona en la actualidad, por cuanto esta desactualización y no incorpora nuevos procesos y procedimientos que aseguran la prestación de mejores servicios a la comunidad además ha cambiado su tamaño y la naturaleza de las actividades que desarrolla.	
CRITERIO:	Se debe aplicar la Norma de Control Interno 200-04. Estructura organizativa: <i>“La máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes”.</i>	
CAUSA:	Falta de coordinación entre las autoridades y los directores para actualizar de acuerdo al tamaño y a los nuevos cambios. Conformismo del personal en las labores que realiza.	
EFECTO:	Las autoridades, jefes departamentales y los funcionarios no comprenderán cuáles son sus responsabilidades de control y no poseerán experiencia y conocimientos requeridos en función de sus cargos generando eficiencia en los procesos institucionales o la duplicación de funciones y pérdida de recursos.	
CONCLUSIÓN:		
La estructura organizativa de la institución depende del tamaño y de la naturaleza de las actividades que desarrolla, por lo tanto no será tan sencilla que no se pueda controlar adecuadamente las actividades, ni tan complicada para el flujo necesario de información pero esta desactualizada y no permite mejorar los procesos y procedimientos para el cumplimiento de las metas y objetivos.		
RECOMENDACIÓN:		
Alcaldía y Talento Humano En coordinación con todo el personal y en base a la normativa vigente realizar reuniones de trabajo a fin de actualizar toda la estructura organizativa de la Institución que permita reflejar el tamaño y la naturaleza de las actividades.		

Elaborado por: AAOP	Fecha: 09/06/2016
Supervisado por: AEJE-AHPF	Fecha: 13/06/2016

AUDITORÍA DE GESTIÓN GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA HOJA DE HALLAZGO Del 01 de enero al 31 de diciembre 2014		HH 3/12
TÍTULO:	Delegación	
CONDICIÓN:	Las autoridades no han considerado la delegación de funciones y responsabilidades para que el personal pueda colaborar en otras áreas de la institución en vista que no valoran y no reconocen como elemento esencial las competencias profesionales de las servidoras y servidores según el nivel de desempeño alcanzado.	
CRITERIO:	Debe aplicar la Norma de Control Interno 200-06. Competencia Profesional “La máxima autoridad y los directivos de cada entidad pública reconocerán como elemento esencial, las competencias profesionales de las servidoras y servidores, acordes con las funciones y responsabilidades asignadas”. Y la Norma 200-05 Delegación de autoridad . <i>La delegación de funciones o tareas debe conllevar, no sólo la exigencia de la responsabilidad por el cumplimiento de los procesos y actividades correspondientes, sino también la asignación de la autoridad necesaria, a fin de que los servidores puedan emprender las acciones más oportunas para ejecutar su cometido de manera expedita y eficaz.</i>	
CAUSA:	Desconocimiento de las competencias profesionales del personal. No se realizan evaluaciones sobre el cumplimiento de sus actividades. Existen remplazos momentáneos en ciertas áreas que no contribuyen a la institución.	
EFECTO:	El personal altamente capacitado en varias áreas de la institución se constituye en un elemento positivo para el cumplimiento de las actividades en ausencia temporal o definitiva de un servidor o servidora.	
CONCLUSIÓN:		
La competencia y la delegación de autoridad incluyen conocimientos y habilidades necesarias para ayudar a asegurar una actuación ordenada, ética, eficaz y eficiente, al igual que un buen entendimiento de las tareas y responsabilidades individuales relacionadas con las actividades que deben desarrollar en la institución pero las autoridades no aplican estos procedimientos que benefician al personal de manera especial.		
RECOMENDACIÓN:		
Alcaldía y Jefes departamentales: Mediante resoluciones administrativas se adoptará por delegación y serán consideradas por la autoridad delegante. El delegado será personalmente responsable de las decisiones y omisiones en relación al cumplimiento de la delegación. Para aplicar este procedimiento se deberá evaluar al personal para conocer su competencia profesional y de acuerdo a ello se procederá a delegar autoridad y responsabilidad en ciertas funciones en las que pueda prestar sus servicios.		

CCI 1/11

Elaborado por: AAOP	Fecha: 09/06/2016
Supervisado por: AEJE-AHPF	Fecha: 13/06/2016

AUDITORÍA DE GESTIÓN GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA HOJA DE HALLAZGO Del 01 de enero al 31 de diciembre 2014		HH 4/12
TÍTULO:	Manual de clasificación de puestos	CCI 1/11
CONDICIÓN:	La Unidad de Gestión de Talento Humano no dispone de un manual de clasificación de puestos que oriente apropiadamente la distribución del recurso más importante de la institución. Se han asignado puestos sin establecer aspectos importantes como la misión, objetivos y servicios que se presta y además la operatividad de cada una de las unidades y procesos.	
CRITERIO:	Debe aplicar lo dispuesto por la LOSEP Art. 173.- Manual de descripción, valoración y clasificación de puestos institucional.- <i>Las UATH, en base a las políticas, normas e instrumentos de orden general, elaborarán y mantendrán actualizado el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos de cada institución, que será expedido por las autoridades nominadoras o sus delegados. El manual contendrá entre otros elementos la metodología, la estructura de puestos de la institución, definición y puestos de cada grupo ocupacional, Este Manual será elaborado por cada institución del sector público y aprobado por el Ministerio de Relaciones Laborales. Y la norma de Control Interno 407-02. Manual de Clasificación de Puestos.- las unidades de administración de talento humano de acuerdo con el ordenamiento jurídico vigente y las necesidades de la institución, formularan y revisan periódicamente la clasificación de puestos definiendo los requisitos para su desempeño y los niveles de remuneración.</i>	
CAUSA:	Las autoridades competentes en la institución no se han preocupado por diseñar este instrumento como guía para la asignación de tareas y responsabilidades, las competencias y requisitos para todos los puestos de la estructura administrativa.	
EFECTO:	Duplicación de funciones y tareas por parte del personal, retraso en la entrega de información y la prestación de servicios, pérdida de recursos y desconocimiento de los niveles de autoridad y responsabilidad.	
CONCLUSIÓN:		
La asignación de funciones, tareas y responsabilidades debe ser un referente para alcanzar altos estándares en la calidad de servicios que se ofrezcan a los usuarios, de ahí que una apropiada asignación del talento humano a los diferentes cargos será siempre una carta de presentación institucional, procedimiento que no está aplicando para fortalecer el talento humano institución.		
RECOMENDACIÓN:		
Talento Humano: En coordinación con las autoridades de acuerdo con el ordenamiento jurídico y las necesidades de la institución formularan el manual de clasificación de puestos definiendo los requisitos mínimos para el desempeño del personal, instrumento que debe ser revisado periódicamente.		

Elaborado por: AAOP	Fecha: 09/06/2016
Supervisado por: AEJE-AHPF	Fecha: 13/06/2016

AUDITORÍA DE GESTIÓN GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA HOJA DE HALLAZGO Del 01 de enero al 31 de diciembre 2014		HH 5/12
TÍTULO:	Capacitación	CCI 2/11
CONDICIÓN:	La capacitación está enfocada solo a los jefes departamentales sin considerar el número total de funcionarios de institución lo que contribuiría al formar profesionales altamente preparados y que con nuevos conocimientos sean un aporte positivo para la prestación de servicios a la comunidad, pero con deficiente conocimiento no podrá ni desempeñarse en sus funciones.	
CRITERIO:	Debe aplicar la Norma de Control Interno 407-06. Capacitación y entrenamiento continuo <i>“Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo El plan de capacitación será formulado por las unidades de talento humano y aprobado por la máxima autoridad de la entidad. La capacitación responderá a las necesidades de las servidoras y servidores y estará directamente relacionada con el puesto que desempeñan”.</i>	
CAUSA:	No cuenta con un plan de capacitación para cada área de talento humano de acuerdo a sus necesidades. El personal tiene que movilizarse fuera de su lugar y puesto de trabajo para acceder a cursos de capacitación.	
EFFECTO:	Duplicación de funciones por cuanto el personal no está debidamente capacitado y por ende existe la pérdida de recursos y retraso en la entrega de los servicios hacia la comunidad.	
CONCLUSIÓN:		
La capacitación dentro de la institución responderá a las necesidades de las servidoras y servidores y estará directamente relacionada con el puesto que desempeñan y de manera especial debe estar enfocada a todo el personal. Caso contrario esto no contribuirá al desarrollo de las actividades provocando la pérdida de recursos y en retraso en la entrega de los servicios.		
RECOMENDACIÓN:		
Alcaldía y Talento Humano: Incluir dentro del presupuesto un rubro y la elaboración de un plan destinado a la capacitación del personal que permita preparar a todos de acuerdo a sus funciones y necesidades independientemente a donde tengan que trasladarse para recibir tal capacitación por cuanto todo ello servirá para mejorar las actividades y por ende la satisfacción de la comunidad.		

Elaborado por: AAOP	Fecha: 11/06/2016
Supervisado por: AEJE-AHPF	Fecha: 14/06/2016

AUDITORÍA DE GESTIÓN GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA HOJA DE HALLAZGO Del 01 de enero al 31 de diciembre 2014		HH 6/12
TÍTULO:	Políticas	CCI 2/11
CONDICIÓN:	Personal no se encuentra comprometido para llegar a cumplir con las políticas institucionales, objetivos y metas propuestas esta desmotivado por cuanto no recibe ningún incentivo lo que ocasiona una falta de comprometimiento en las actividades y la prestación de los servicios generando su incumplimiento.	
CRITERIO:	Se debe cumplir la Norma de Control Interno 200-08. Adhesión a las políticas institucionales. <i>Las servidoras y servidores de las entidades, observarán las políticas institucionales y las específicas aplicables a sus respectivas áreas de trabajo. Los niveles de dirección y jefatura se asegurarán de la adhesión a las políticas institucionales, mediante el establecimiento de controles y factores motivadores adecuados.</i>	
CAUSA:	No se reconoce el trabajo del personal para ascensos y cambios de puestos. Las autoridades no se han preocupado por implementar programas enfocados a brindar motivación al personal.	
EFFECTO:	Personal con desempeño deficiente por la falta de motivación desatiende sus actividades existiendo retraso en la entrega de la información o prestación de un servicio generando inconformidad en la comunidad.	
CONCLUSIÓN:		
El personal que labora en la institución no observa las políticas institucionales aplicables a sus respectivas áreas de trabajo, lo que conlleva a no cumplir con los objetivos y metas, retrasando o paralizando sus actividades por la falta de motivación y reconocimiento de su labor por parte de la máxima autoridad.		
RECOMENDACIÓN:		
Alcaldía y talento Humano Para proceder a entregar incentivos al personal estos deben ser primeramente sometidos a un proceso de evaluación a fin de favorecer a quienes contribuyen y cumplen con las políticas adscritas y propician el cumplimiento de los objetivos y metas, mediante un plan de incentivos preparados por Talento Humano para el bienestar laboral.		

Elaborado por: AAOP	Fecha: 11/06/2016
Supervisado por: AEJE-AHPF	Fecha: 14/06/2016

AUDITORÍA DE GESTIÓN GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA HOJA DE HALLAZGO Del 01 de enero al 31 de diciembre 2014		HH 7/12
TÍTULO:	Perfil profesional	CCI 2/11
CONDICIÓN:	Cuando ingresa nuevo personal su desempeño no es el adecuado por cuanto las funciones no han sido asignadas considerando las necesidades del puesto y el perfil profesional que requiere, en vista que los ingresos en su mayor parte son por cuestiones políticas y no por méritos.	
CRITERIO:	Debe aplicar la Norma de Control Interno 407-03 Integración del Personal. <i>"Las unidades de administración de talento humano seleccionarán al personal, tomando en cuenta los requisitos exigidos en el manual de clasificación de puestos y considerando los impedimentos legales y éticos para su desempeño. El ingreso de personal a la entidad se efectuará previa la convocatoria, evaluación y selección que permitan identificar a quienes por su conocimiento y experiencia garantizan su idoneidad y competencia y ofrecen mayores posibilidades para la gestión institucional"</i> .	
CAUSA:	Existencia de compromisos políticos y la falta de profesionales en el sector. Pocas personas desean movilizar sus familias para trabajar en estos lugares por el nivel de ingreso.	
EFFECTO:	Cuando no se cuenta con personal especializado en cada puesto de trabajo existe retraso en la entrega de información, pérdida de recursos e inconformidad de aquellas personas que solicitan ciertos servicios, proyectos y obras.	
CONCLUSIÓN:		
Cada actividad representa el conocimiento de quien la desarrolla pero esta debe contar con profesionales que cumplan con el perfil del puesto de trabajo para alcanzar altos niveles de eficiencia y su asignación debe estar de acuerdo las competencias del personal que lo ocupará, pero muchos funcionarios no están asignados conforme a los requerimientos de los puestos y las funciones.		
RECOMENDACIÓN:		
Talento Humano Procederá a la contratación del personal previo a convocatoria, evaluación y selección para identificar quienes por su conocimiento y experiencia garantizan su idoneidad y competencia y en el proceso de selección y contratación se aplicarán las disposiciones legales, reglamentos y otras normas que exige la contratación.		

Elaborado por: AAOP	Fecha: 11/06/2016
Supervisado por: AEJE-AHPF	Fecha: 14/06/2016

AUDITORÍA DE GESTIÓN GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA HOJA DE HALLAZGO Del 01 de enero al 31 de diciembre 2014		HH 8/12
TÍTULO:	Riesgo	CCI 2/11
CONDICIÓN:	El personal no tiene conocimiento de los riesgos a los cuales está expuesta la institución estos pueden ser interno o externo y además las actividades que se desarrollan que están sujetas a cualquier eventualidad por cuanto no se ha realizado un estudio sobre este aspecto y simplemente se han ido solucionando a medida que ha aparecido.	
CRITERIO:	Debe aplicar la Norma de Control Interno 300-01 Identificación de riesgos . <i>Los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos. Los factores externos pueden ser económicos, políticos, tecnológicos, sociales y ambientales. Los internos incluyen la infraestructura, el personal, la tecnología y los procesos. Es imprescindible identificar los riesgos relevantes que enfrenta una entidad en la búsqueda de sus objetivos. La identificación de los riesgos es un proceso interactivo y generalmente integrado a la estrategia y planificación.</i>	
CAUSA:	Las autoridades municipales no se han reunido para identificar los riesgos que pueden afectar a las actividades y a la institución. Los problemas se han ido solucionado a medida que se dieron pero sin considerar su impacto y ocurrencia.	
EFFECTO:	La institución no llegaría a cumplir con sus objetivos y metas y estaría abocado a no satisfacer a la comunidad entregando obras prioritarias para el bienestar de su población.	
CONCLUSIÓN:		
Es importante la identificación de los riesgos relevantes que puede enfrentar la institución en búsqueda de sus objetivos y metas pero este procedimiento no se aplica en el GADM de Santa Clara por lo que está expuesta a que en cualquier momento afecte a sus actividades y provoque pérdida de recursos.		
RECOMENDACIÓN:		
Alcaldía En reuniones de trabajo deberán proceder a elaborar una matriz de riesgos en las que se identifique su procedencia, impacto y ocurrencia para evitar que estos afecten de manera significativa a la institución, además elaboraran un plan para mitigar o eliminar los riesgos y se puedan llegar a cumplir con los objetivos y metas.		

Elaborado por: AAOP	Fecha: 11/06/2016
Supervisado por: AEJE-AHPF	Fecha: 14/06/2016

AUDITORÍA DE GESTIÓN GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA HOJA DE HALLAZGO Del 01 de enero al 31 de diciembre 2014		HH 9/12
TÍTULO:	Plan de Mitigación de riesgos	CCI 4/11
CONDICIÓN:	La institución pese a que se enfrenta cada vez a varios riesgos que pueden afectar el desarrollo de sus actividades y el cumplimiento de los objetivos y metas no ha diseñado un plan, políticas o estrategias que permitan contrarrestar su incidencia.	
CRITERIO:	Debe aplicar la Norma de Control Interno 300-02 Plan de mitigación de riesgos “ <i>Los directivos de las entidades del sector público En el plan de mitigación de riesgos se desarrollará una estrategia de gestión, que incluya su proceso e implementación. Se definirán objetivos y metas, asignando responsabilidades para áreas específicas, identificando conocimientos técnicos, describiendo el proceso de evaluación de riesgos y las áreas a considerar, detallando indicadores de riesgos, delineando procedimientos para las estrategias del manejo, estableciendo lineamientos para el monitoreo y definiendo los reportes, documentos y las comunicaciones necesarias</i> ”	
CAUSA:	No se han identificado los riesgos que pueden afectar a la institución por parte de las autoridades y por ende no cuenta con un plan. Falta de personal especializado que permita la identificación de los riesgos a que está expuesta la institución.	
EFECTO:	Se corre el riesgo de que las acciones, operaciones y actividades que se desarrollan en el GADM de Santa Clara impidan el cumplimiento de los objetivos y metas planteados o al final exista pérdida de recursos.	
CONCLUSIÓN:		
Para la identificación de los riesgo deben considerarse técnicas de valoración que provean una base objetiva para realizar un diagnóstico seguro sobre la ocurrencia e impacto de los mismos y que puedan afectar significativamente al desarrollo de las actividades y la prestación de los servicios a la comunidad al igual que para la eliminación o mitigación que la institución no está preparada por no disponer de un plan para el efecto.		
RECOMENDACIÓN:		
Alcaldía: En coordinación con su equipo de trabajo procederá a elaborar plan, políticas, estrategias o mecanismos para mitigar los riesgos que están afectando a la institución pero que no han sido identificadas claramente mediante una matriz, pero sí de manera empírica y dándoles soluciones temporales o parciales.		

Elaborado por: AAOP	Fecha: 11/06/2016
Supervisado por: AEJE-AHPF	Fecha: 14/06/2016

AUDITORÍA DE GESTIÓN GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA HOJA DE HALLAZGO Del 01 de enero al 31 de diciembre 2014		HH 10/12
TÍTULO:	Informes	CCI 6/11
CONDICIÓN:	En los departamentos de la institución no se ha evidenciado mediante un informe el nivel alcanzado de las actividades, proyectos, u obras por cuanto no se ha dado seguimiento a los mismos y se desconoce su efectividad y aporte a la gestión y bienestar de la comunidad.	
CRITERIO:	Se debe aplicar la Norma de Control Interno 600-01. Seguimiento continuo o en operación “La máxima autoridad, los niveles directivos y de jefatura de la entidad, efectuarán un seguimiento constante del ambiente interno y externo que les permita conocer y aplicar medidas oportunas sobre condiciones reales o potenciales que afecten el desarrollo de las actividades institucionales, la ejecución de los planes y el cumplimiento de los objetivos previstos” y la Norma 100-04 Rendición de cuentas . Las servidoras y servidores, presentarán informes periódicos de su gestión ante la alta dirección para la toma de decisiones, en los que se harán constar la relación entre lo planificado y lo ejecutado, la explicación de las variaciones significativas, sus causas y las responsabilidades por errores, irregularidades y omisiones.	
CAUSA:	Desconocimiento de las autoridades de las acciones para dar seguimiento a las diferentes actividades que se vienen ejecutando. Confianza en el personal por parte de la máxima autoridad y por ende no entregan informes y solo se comunica verbalmente.	
EFFECTO:	No se justifica ante la autoridad, los directivos y la ciudadanía, mediante informes periódicos de su gestión para la toma de decisiones, por los recursos recibidos y administrados y por el cumplimiento de las funciones asignadas, objetivos y metas.	
CONCLUSIÓN:		
Todas las actividades deben tener un seguimiento y los responsables deben informar sobre las operaciones, actividades habituales de gestión y supervisión, así como en otras acciones que efectúa el personal al realizar sus tareas encaminadas a evaluar los resultados del sistema de control interno y de otros aspectos.		
RECOMENDACIÓN:		
Alcaldía y Jefes Departamentales:		
Los informes deben seguir siempre un proceso continuo para comunicar desde la planificación, la asignación de recursos, el establecimiento de responsabilidades mediante un sistema de información y comunicación adecuado que permita instruir al personal sobre el uso adecuado de un proceso para seguimiento y se realicen las actividades de forma apropiada.		

Elaborado por: AAOP	Fecha: 11/06/2016
Supervisado por: AEJE-AHPF	Fecha: 14/06/2016

AUDITORÍA DE GESTIÓN GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA HOJA DE HALLAZGO Del 01 de enero al 31 de diciembre 2014		HH 11/12
TÍTULO:	Archivo de la Documentación	CCI 8/11
CONDICIÓN:	No se controlan de manera efectiva los procesos generados por los diferentes departamentos por cuanto no se dispone de archivos de los documentos bien organizados que integre toda la información en carpetas claramente identificadas y en archivadores para cada unidad y su equipo tecnológico para disponer de una base de datos no es el adecuado.	
CRITERIO:	Debe aplicar la Norma de Control Interno 405-04 Documentación de respaldo y su archivo <i>“La máxima autoridad, deberá implantar y aplicar políticas y procedimientos de archivo para la conservación y mantenimiento de archivos físicos y magnéticos, con base en las disposiciones técnicas y jurídicas vigentes. La documentación sustentatoria de transacciones financieras, operaciones administrativas o decisiones institucionales, estará disponible, para acciones de verificación o auditoría, así como para información de otros usuarios autorizados, en ejercicio de sus derechos.”</i>	
CAUSA:	No se dispone de controles para seguridad en los procesos. La documentación se encuentra en los escritorios de los funcionarios. Falta de archivadores adecuados para guardar la información porque los que disponen no garantizan la seguridad necesaria.	
EFECTO:	Toda la información está expuesta a la pérdida por cuanto los documentos importantes están a vista de las personas que solicitan servicios y de cualquier otro funcionario que ingresa a las oficinas y al final puede llegar a causar un conflicto interno o externo.	
CONCLUSIÓN:		
Todos los procedimientos deben estar debidamente respaldados con la documentación de soporte suficiente y pertinente que sustente la propiedad, legalidad y veracidad de los procesos al mismo tiempo deben guardar las debidas seguridades y estar claramente identificadas mediante carpetas y archivadores en cada unidad.		
RECOMENDACIÓN:		
Alcaldía: Para seguridad de la información que genera la institución deberá dotar de todos elementos necesarios para que cada uno de los funcionarios proteja su documentación y elaborar un plan de contingencia para protección de la documentación el cual garantice el resguardo de los sustentos asignando una bodega para aquellos documentos que no necesitan una revisión permanente. Y también respaldar en medios electrónicos con las seguridades necesarias.		

Elaborado por: AAOP	Fecha: 11/06/2016
Supervisado por: AEJE-AHPF	Fecha: 14/06/2016

AUDITORÍA DE GESTIÓN GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA HOJA DE HALLAZGO Del 01 de enero al 31 de diciembre 2014		HH 12/12
TÍTULO:	Bienes de larga duración.	CCI 10/11
CONDICIÓN:	La máxima autoridad desconoce la cantidad exacta de activos de larga duración que pertenece a la institución e inclusive para conocer su existencia física y estado de conservación, únicamente dispone del registro contable y esto es importante por cualquier eventualidad que pueda suceder.	
CRITERIO:	Debe aplicar la Norma de Control Interno 406-10 Constatación física de existencias y bienes de larga duración. <i>“La administración de cada entidad, emitirá los procedimientos necesarios a fin de realizar constataciones físicas periódicas de las existencias y bienes de larga duración. Los procedimientos para la toma física de los bienes, se emitirán por escrito y serán formulados claramente de manera que puedan ser comprendidos fácilmente por el personal que participa en este proceso”</i>	
CAUSA:	La institución no cuenta con un reglamento interno para el manejo de los bienes. Incumple la normativa sobre el control de activos pertenecientes a las instituciones del sector público.	
EFFECTO:	La ausencia de procesos de control de activos puede ocasionar la pérdida y sin que las autoridades se dieran cuenta por no disponer de un listado actualizado de bienes, o en caso de algún siniestro no se pueda proceder a su reposición porque no se puede informar a la aseguradora los bienes desaparecidos.	
CONCLUSIÓN:		
El control físico y actualizado de los bienes que posee la institución es un instrumento útil para determinar lo que se posee y aquello que hace falta para que las actividades sean ejecutadas dentro de parámetros de efectividad, pero este procedimiento no se aplica lo que es perjudicial en caso de algún suceso inesperado que afecte al GADM.		
RECOMENDACIÓN:		
Alcaldía. Custodio de Bienes: Son responsable de activos fijos por tal motivo efectuarán constataciones físicas de la existencia de los bienes de larga duración por lo menos una vez al año. Y el personal que interviene en la toma física, será independiente de aquel que tiene a su cargo el registro y custodia, se elaborará un acta y las diferencias que se obtengan durante el proceso de constatación física y conciliación con la información contable serán ajustadas con cargo a los responsables. Y en lo posterior serán entregados mediante actas de entrega-recepción.		
Elaborado por: AAOP		Fecha: 11/06/2016
Supervisado por: AEJE-AHPF		Fecha: 14/06/2016

COMUNICACIÓN DE RESULTADOS



INDICE

	COMUNICACIÓN DE RESULTADOS
CLB	Convocatoria a la lectura del borrador del informe
ALB	Registro de asistencia a la lectura del informe
IF	Informe Final

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014**

CLB

CONVOCATORIA A LECTURA DEL BORRADOR DEL INFORME

Santa Clara, 14 de junio del 2016

Ing.
Cesar Castro
Alcalde del GAD Municipal de Santa Clara
Presente.-

De mis consideraciones:

Mediante Orden de Trabajo **AG-GADMSC-0001** del 20 de enero del 2016, se realizó la Auditoría de Gestión al GAD Municipal de Santa Clara por el período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014, dicho examen se ejecutó considerando lo que establecen las Normas de Auditoría de General Aceptación NAGAS, Normas de Control Interno de las Entidades del Sector Público y Técnicas y procedimientos que la Auditoría exige.

Culminado este proceso de auditoría se convoca a los empleados inmersos en el examen a la lectura del borrador del informe, destacando que las expresiones emitidas en el presente informe han sido formuladas en base a un criterio profesional e independiente. La lectura sobre los resultados obtenidos en la evaluación tendrá lugar en el auditorio del GADM de Santa Clara a las 16H00, del lunes 18 de junio del 2016. Lugar dirección del GAD 2 días después.

Me suscribo de usted expresando mis agradecimientos por la apertura brindada durante el proceso.

Atentamente.

Argentina Alexandra Ortiz Pérez

AUDITORA

AUDITORÍA DE GESTIÓN		ALB
GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA		
Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014		
REGISTRO ASISTENCIA A LA LECTURA DEL INFORME		
Santa Clara, 18 de junio del 2016		
Señores		
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SANTA CLARA		
Presente.-		
Como constancia de la invitación a la lectura del informe sobre la Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara, período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014, sírvase confirmar su asistencia registrando firma y hora del recibido.		
NOMBRE	CARGO	FIRMA
Castro Wilcapi Rómulo Cesar	ALCALDE	
Grefa Tanguila Ilda Rosalina	VICEALCALDESA	
Barroso Zabala Flavio Roberto	CONCEJAL	
Duran Jara Rosa Mercedes	CONCEJAL	
Licuy Tapuy Jorge Cesar	CONCEJAL	
Yáñez Ruiz Jorge Alberto	CONCEJAL	
Freddy Alberto Sanmartín Torres	DIRECTOR FINANCIERO	
Miguel Ernesto Mera Rivadeneira	DIRECTOR DE PLANIFICACIÓN	
Franklin Jhonny Sanmartín Torres	DIRECTOR ADMINISTRATIVO	
Verónica Mariela Aguirre Solís	UNIDADE DE TALENTO HUMANO	
Espín Romero Stalin Bladimir	ANALISTA DE T. HUMANO	
Bunshe Aguirre Janio Xavier	T. DE SISTEMAS INFORMATICOS	
Acuña Félix Luis Alberto	TÉCNICO DE OBRAS PÚBLICAS	
Illicachi Morocho Silvia Eufemia	SECRETARIA MUNICIPAL.	
Yumbo Vargas Rita Eslendy	CONTADORA GENERAL	
Pérez Cali Ángel Alberto	PROCURADOR/A SINDICO	
Bunshe Yuquilema Gustavo Abelardo	INVENTARIADOR	
Espín Luis Humberto	D. DESARROLLO SUSTENTABLE	
Atentamente,		
Argentina Alexandra Ortiz Pérez		
AUDITORA		

INFORME FINAL DE AUDITORÍA

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara es una entidad pública que contribuye al bienestar de la sociedad y comunidades del cantón de Santa Clara brindando obras, proyectos y servicios públicos de calidad en forma equitativa y respetando la biodiversidad cultural; además trabaja con transparencia y crea espacios para la participación ciudadana en los ámbitos ambiental, social, económico y cultural, con lo que promueve el desarrollo cantonal planificado y de manera sustentable.

MOTIVO DE LA AUDITORÍA

La evaluación al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara, por el período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014, se efectuará en cumplimiento a la orden de trabajo AG-GADMSC-0001

OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA

GENERAL

Realizar una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Santa Clara, para determinar el grado de eficiencia, eficacia y cumplimiento a las disposiciones legales y normativa interna o externa con la finalidad de fortalecer las debilidades existentes mediante recomendaciones para la toma de decisiones.

ESPECÍFICOS

- ✓ Determinar si todos los servicios prestados, obras y bienes entregados son necesario 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; y,
- ✓ Conocer las causas de ineficiencia o prácticas antieconómicas.

ALCANCE DE LA AUDITORÍA

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara, período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014.

DISPOSICIONES LEGALES INTERNAS

- ✓ Ordenanzas del Gobierno Autónomo Descentralizado Santa Clara.
- ✓ Planificación estratégica 2014
- ✓ Reglamentos interno
- ✓ Plan Operativo Anual (POA)

DISPOSICIONES LEGALES EXTERNAS

- ✓ Constitución Política de la República del Ecuador.
- ✓ LOSEP (Ley Orgánica del Sector Público).
- ✓ Normas de Control Interno para Entidades, Organismos del Sector Público y Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de recursos públicos.
- ✓ Código Orgánico Organizacional Territorial Autonomía y Descentralización.
- ✓ Código de Trabajo.
- ✓ Sistema Nacional de Contratación Pública.
- ✓ Ley Orgánica de Responsabilidad, Estabilización y Transparencia Fiscal.
- ✓ Plan de Contratación Pública

MISIÓN INSTITUCIONAL

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

VISIÓN INSTITUCIONAL

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

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

POLÍTICAS.

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

ESTRUCTURA ORGÁNICA

MACRO PROCESOS	PROCESOS	SUBPROCESOS
GOBERNANTE	CONCEJO MUNICIPAL	<p>Concejos o Comités Sectoriales</p> <p>Comisiones Permanentes y Especiales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comisión de Mesa • Comisión de Planificación y Presupuesto • Comisión de Equidad y Género • Comisión de Legislación y Fiscalización • Comisión de Participación ciudadana • Comisión de Servicios Públicos y Ambientales • Comisión de Desarrollo Vial y Obras Públicas • Comisión de Turismo y Cultura • Comisión de Tránsito y Transporte Público
	ALCALDÍA	
ASESOR	CONCEJO CANTONAL DE LA NIÑEZ Y ADOLESCENCIA	
	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN, ORDENAMIENTO TERRITORIAL Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL	Desarrollo y Ordenamiento Territorial
		Proyectos <ul style="list-style-type: none"> • Fiscalización • Topografía
		Control Urbano y Rural
		Calidad Ambiental
	Avalúos y Catastros	
PROCURADURÍA SÍNDICA		
COMPRAS PÚBLICAS		
AUDITORIA INTERNA		
HABILITANTE O DE APOYO	SECRETARÍA GENERAL	Prosecretaría
		Servicios Generales <ul style="list-style-type: none"> • Recepción y Archivo
	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	Comunicaciones
		Unidad Administrativa de Talento <ul style="list-style-type: none"> • Talento Humano • Calidad de Servicio y Atención Ciudadana • Seguridad y Salud del Trabajo

	DIRECCIÓN FINANCIERA	Sistemas Informáticos
		Control de Bienes
		Presupuesto y Estadística
		Contabilidad
		Bodega y Adquisiciones
		Rentas
OPERATIVO	DIRECCIÓN DE DESARROLLO SUSTENTABLE	Tesorería y Recaudación
		Desarrollo Económico Local
		Desarrollo Social
		Turismo
	DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS	Gestión de Riesgos
		Construcción y Mantenimiento
		Equipos, Maquinaria y Talleres
		Áridos y Pétreos
		Coordinación de Servicios Públicos y Ambientales
		<ul style="list-style-type: none"> • Manejo Integral de Desechos • Servicios Públicos de Agua y Alcantarillado • Comisaría Municipal • Tránsito, Transporte Público y Seguridad Vial
UNIDAD EDUCATIVA MUNICIPAL “JOSÉ MARTÍ”		
DESCENTRALIZADO	PATRONATO MUNICIPAL	
	REGISTRO DE LA PROPIEDAD Y MERCANTIL	

PERSONAL INMERSO EN EL EXAMEN

NOMBRE	CARGO	FIRMA
Castro Wilcapi Rómulo Cesar	ALCALDE	
Grefa Tanguila Ilda Rosalina	VICEALCALDESA	
Barroso Zabala Flavio Roberto	CONCEJAL	
Duran Jara Rosa Mercedes	CONCEJAL	
Licuy Tapuy Jorge Cesar	CONCEJAL	
Yáñez Ruiz Jorge Alberto	CONCEJAL	
Freddy Alberto Sanmartín Torres	DIRECTOR FINANCIERO	
Miguel Ernesto Mera Rivadeneira	DIRECTOR DE PLANIFICACIÓN	
Franklin Jhonny Sanmartín Torres	DIRECTOR ADMINISTRATIVO	
Verónica Mariela Aguirre Solís	UNIDADE DE TALENTO HUMANO	
Espín Romero Stalin Bladimir	ANALISTA DE T. HUMANO	
Bunshe Aguirre Janio Xavier	T. DE SISTEMAS INFORMATICOS	
Acuña Félix Luis Alberto	TÉCNICO DE OBRAS PÚBLICAS	
Illicachi Morocho Silvia Eufemia	SECRETARIA MUNICIPAL.	
Yumbo Vargas Rita Eslendy	CONTADORA GENERAL	
Pérez Cali Ángel Alberto	PROCURADOR/A SINDICO	
Bunshe Yuquilema Gustavo Abelardo	INVENTARIADOR	
Espín Luis Humberto	D. DESARROLLO SUSTENTABLE	

EQUIPO DE AUDITORÍA

Ing. Jorge Enrique Arias Esparza Supervisor
Ing. Paulina Fernanda Alvear Haro Jefe de equipo
Autora. Argentina Alexandra Ortiz Pérez Auditora

CAPÍTULO II

RESULTADOS

CÓDIGO DE ÉTICA

CONCLUSIÓN:

Los valores éticos y la integridad son elementos esenciales en las funciones del personal dentro de la institución pero no fueron socializados para su conocimiento, esto evita que no actué bajo estos factores y sobre todo desconoce las sanciones a las cuales puede ser objeto en caso de no acatar el código.

RECOMENDACIÓN:

Alcaldía y Talento Humano:

De manera inmediata deberán socializar el código de ética a todo el personal de la institución a fin de que conozcan y lo puede ponerlo en práctica para beneficio de la comunidad además así la máxima autoridad propicia los mecanismos para evitar sanciones a las que pueden ser objeto y vaya beneficiar el desarrollo de los procesos y actividades institucionales.

Norma de Control Interno **200-01: Integridad y valores éticos** “La máxima autoridad y los directivos establecerán 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”.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.

CONCLUSIÓN:

La estructura organizativa de la institución depende del tamaño y de la naturaleza de las actividades que desarrolla, por lo tanto no será tan sencilla que no se pueda controlar adecuadamente las actividades, ni tan complicada para el flujo necesario de información pero esta desactualizada y no permite mejorar los procesos y procedimientos para el cumplimiento de las metas y objetivos.

RECOMENDACIÓN:

Alcaldía y Talento Humano

En coordinación con todo el personal y en base a la normativa vigente realizar reuniones de trabajo a fin de actualizar toda la estructura organizativa de la Institución que permita reflejar el tamaño y la naturaleza de las actividades.

Norma de control interno **200-04. Estructura organizativa:** “La máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes”.

DELEGACIÓN

CONCLUSIÓN:

La competencia y la delegación de autoridad incluyen conocimientos y habilidades necesarias para ayudar a asegurar una actuación ordenada, ética, eficaz y eficiente, al igual que un buen entendimiento de las tareas y responsabilidades individuales relacionadas con las actividades que deben desarrollar en la institución pero las autoridades no aplican estos procedimientos que benefician al personal de manera especial.

RECOMENDACIÓN:

Alcaldía y Jefes departamentales:

Mediante resoluciones administrativas se adoptará por delegación y serán consideradas por la autoridad delegante. El delegado será personalmente responsable de las decisiones y omisiones en relación al cumplimiento de la delegación. Para aplicar este procedimiento se deberá evaluar al personal para conocer su competencia profesional y de acuerdo a ello se procederá a delegar autoridad y responsabilidad en ciertas funciones en las que pueda prestar sus servicios.

Norma de Control Interno **200-06. Competencia Profesional** “La máxima autoridad y los directivos de cada entidad pública reconocerán como elemento esencial, las competencias profesionales de las servidoras y servidores, acordes con las funciones y responsabilidades asignadas”. Y la Norma **200-05 Delegación de autoridad.** La

delegación de funciones o tareas debe conllevar, no sólo la exigencia de la responsabilidad por el cumplimiento de los procesos y actividades correspondientes, sino también la asignación de la autoridad necesaria, a fin de que los servidores puedan emprender las acciones más oportunas para ejecutar su cometido de manera expedita y eficaz.

MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

CONCLUSIÓN:

La asignación de funciones, tareas y responsabilidades debe ser un referente para alcanzar altos estándares en la calidad de servicios que se ofrezcan a los usuarios, de ahí que una apropiada asignación del talento humano a los diferentes cargos será siempre una carta de presentación institucional, procedimiento que no está aplicando para fortalecer el talento humano institución.

RECOMENDACIÓN:

Talento Humano:

En coordinación con las autoridades de acuerdo con el ordenamiento jurídico y las necesidades de la institución formularan el manual de clasificación de puestos definiendo los requisitos mínimos para el desempeño del personal, instrumento que debe ser revisado periódicamente.

LOSEP Art. 173.- Manual de descripción, valoración y clasificación de puestos institucional.- Las UATH, en base a las políticas, normas e instrumentos de orden general, elaborarán y mantendrán actualizado el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos de cada institución, que será expedido por las autoridades nominadoras o sus delegados. El manual contendrá entre otros elementos la metodología, la estructura de puestos de la institución, definición y puestos de cada grupo ocupacional, Este Manual será elaborado por cada institución del sector público y aprobado por el Ministerio de Relaciones Laborales. **Y la norma de Control Interno 407-02. Manual de Clasificación de Puestos.-** las unidades de administración de talento humano de acuerdo con el ordenamiento jurídico vigente y las necesidades de la institución, formularan y revisan periódicamente la clasificación de puestos definiendo los requisitos para su desempeño y los niveles de remuneración.

CAPACITACIÓN

CONCLUSIÓN:

La capacitación dentro de la institución responderá a las necesidades de las servidoras y servidores y estará directamente relacionada con el puesto que desempeñan y de manera especial debe estar enfocada a todo el personal. Caso contrario esto no contribuirá al desarrollo de las actividades provocando la pérdida de recursos y en retraso en la entrega de los servicios.

RECOMENDACIÓN:

Alcaldía y Talento Humano:

Incluir dentro del presupuesto un rubro y la elaboración de un plan destinado a la capacitación del personal que permita preparar a todos de acuerdo a sus funciones y necesidades independientemente a donde tengan que trasladarse para recibir tal capacitación por cuanto todo ello servirá para mejorar las actividades y por ende la satisfacción de la comunidad.

Norma de Control Interno **407-06. Capacitación y entrenamiento continuo** “Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo. El plan de capacitación será formulado por las unidades de talento humano y aprobado por la máxima autoridad de la entidad. La capacitación responderá a las necesidades de las servidoras y servidores y estará directamente relacionada con el puesto que desempeñan”.

POLÍTICAS

CONCLUSIÓN:

El personal que labora en la institución no observa las políticas institucionales aplicables a sus respectivas áreas de trabajo, lo que conlleva a no cumplir con los objetivos y metas, retrasando o paralizando sus actividades por la falta de motivación y reconocimiento de su labor por parte de la máxima autoridad.

RECOMENDACIÓN:

Alcaldía y talento Humano

Para proceder a entregar incentivos al personal estos deben ser primeramente sometidos a un proceso de evaluación a fin de favorecer a quienes contribuyen y cumplen con las políticas adscritas y propician el cumplimiento de los objetivos y metas, mediante un plan de incentivos preparados por Talento Humano para el bienestar laboral.

Norma de Control Interno **200-08. Adhesión a las políticas institucionales.** Las servidoras y servidores de las entidades, observarán las políticas institucionales y las específicas aplicables a sus respectivas áreas de trabajo. Los niveles de dirección y jefatura se asegurarán de la adhesión a las políticas institucionales, mediante el establecimiento de controles y factores motivadores adecuados.

PERFIL PROFESIONAL

CONCLUSIÓN:

Cada actividad representa el conocimiento de quien la desarrolla pero esta debe contar con profesionales que cumplan con el perfil del puesto de trabajo para alcanzar altos niveles de eficiencia y su asignación debe estar de acuerdo las competencias del personal que lo ocupará, pero muchos funcionarios no están asignados conforme a los requerimientos de los puestos y las funciones.

RECOMENDACIÓN:

Talento Humano

Procederá a la contratación del personal previo a convocatoria, evaluación y selección para identificar quienes por su conocimiento y experiencia garantizan su idoneidad y competencia y en el proceso de selección y contratación se aplicarán las disposiciones legales, reglamentos y otras normas que exige la contratación.

Norma de Control Interno **407-03 Integración del Personal.** "Las unidades de administración de talento humano seleccionarán al personal, tomando en cuenta los requisitos exigidos en el manual de clasificación de puestos y considerando los impedimentos legales y éticos para su desempeño. El ingreso de personal a la entidad se efectuará previa la convocatoria, evaluación y selección que permitan identificar a

quienes por su conocimiento y experiencia garantizan su idoneidad y competencia y ofrecen mayores posibilidades para la gestión institucional”.

RIESGO

CONCLUSIÓN:

Es importante la identificación de los riesgos relevantes que puede enfrentar la institución en búsqueda de sus objetivos y metas pero este procedimiento no se aplica en el GADM de Santa Clara por lo que está expuesta a que en cualquier momento afecte a sus actividades y provoque pérdida de recursos.

RECOMENDACIÓN:

Alcaldía

En reuniones de trabajo deberán proceder a elaborar una matriz de riesgos en las que se identifique su procedencia, impacto y ocurrencia para evitar que estos afecten de manera significativa a la institución, además elaboraran un plan para mitigar o eliminar los riesgos y se puedan llegar a cumplir con los objetivos y metas.

Norma de Control Interno **300-01 Identificación de riesgos**. Los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos. Los factores externos pueden ser económicos, políticos, tecnológicos, sociales y ambientales. Los internos incluyen la infraestructura, el personal, la tecnología y los procesos. Es imprescindible identificar los riesgos relevantes que enfrenta una entidad en la búsqueda de sus objetivos. La identificación de los riesgos es un proceso interactivo y generalmente integrado a la estrategia y planificación.

PLAN DE MITIGACIÓN DE RIESGOS

CONCLUSIÓN:

Para la identificación de los riesgo deben considerarse técnicas de valoración que provean una base objetiva para realizar un diagnóstico seguro sobre la ocurrencia e impacto de los mismos y que puedan afectar significativamente al desarrollo de las

actividades y la prestación de los servicios a la comunidad al igual que para la eliminación o mitigación que la institución no está preparada por no disponer de un plan para el efecto.

RECOMENDACIÓN:

Alcaldía

En coordinación con su equipo de trabajo procederá a elaborar plan, políticas, estrategias o mecanismos para mitigar los riesgos que están afectando a la institución pero que no han sido identificadas claramente mediante una matriz, pero sí de manera empírica y dándoles soluciones temporales o parciales.

Norma de Control Interno 300-02 **Plan de mitigación de riesgos** “Los directivos de las entidades del sector público En el plan de mitigación de riesgos se desarrollará una estrategia de gestión, que incluya su proceso e implementación. Se definirán objetivos y metas, asignando responsabilidades para áreas específicas, identificando conocimientos técnicos, describiendo el proceso de evaluación de riesgos y las áreas a considerar, detallando indicadores de riesgos, delineando procedimientos para las estrategias del manejo, estableciendo lineamientos para el monitoreo y definiendo los reportes, documentos y las comunicaciones necesarias”

INFORMES

CONCLUSIÓN:

Todas las actividades deben tener un seguimiento y los responsables deben informar sobre las operaciones, actividades habituales de gestión y supervisión, así como en otras acciones que efectúa el personal al realizar sus tareas encaminadas a evaluar los resultados del sistema de control interno y de otros aspectos.

RECOMENDACIÓN:

Alcaldía y Jefes Departamentales

Los informes deben seguir siempre un proceso continuo para comunicar desde la planificación, la asignación de recursos, el establecimiento de responsabilidades mediante un sistema de información y comunicación adecuado que permita instruir al

personal sobre el uso adecuado de un proceso para seguimiento y se realicen las actividades de forma apropiada.

Norma de Control Interno **600-01. Seguimiento continuo o en operación** “La máxima autoridad, los niveles directivos y de jefatura de la entidad, efectuarán un seguimiento constante del ambiente interno y externo que les permita conocer y aplicar medidas oportunas sobre condiciones reales o potenciales que afecten el desarrollo de las actividades institucionales, la ejecución de los planes y el cumplimiento de los objetivos previstos” y la **Norma 100-04 Rendición de cuentas**. Las servidoras y servidores, presentarán informes periódicos de su gestión ante la alta dirección para la toma de decisiones, en los que se harán constar la relación entre lo planificado y lo ejecutado, la explicación de las variaciones significativas, sus causas y las responsabilidades por errores, irregularidades y omisiones.

ARCHIVO DE LA DOCUMENTACIÓN

CONCLUSIÓN:

Todos los procedimientos deben estar debidamente respaldados con la documentación de soporte suficiente y pertinente que sustente la propiedad, legalidad y veracidad de los procesos al mismo tiempo deben guardar las debidas seguridades y estar claramente identificadas mediante carpetas y archivadores en cada unidad.

RECOMENDACIÓN:

Alcaldía

Para seguridad de la información que genera la institución deberá dotar de todos elementos necesarios para que cada uno de los funcionarios proteja su documentación y elaborar un plan de contingencia para protección de la documentación el cual garantice el resguardo de los sustentos asignando una bodega para aquellos documentos que no necesitan una revisión permanente. Y también respaldar en medios electrónicos con las seguridades necesarias.

Norma de Control Interno **405-04 Documentación de respaldo y su archivo** “La máxima autoridad, deberá implantar y aplicar políticas y procedimientos de archivo para la conservación y mantenimiento de archivos físicos y magnéticos, con base en las

disposiciones técnicas y jurídicas vigentes. La documentación sustentatoria de transacciones financieras, operaciones administrativas o decisiones institucionales, estará disponible, para acciones de verificación o auditoría, así como para información de otros usuarios autorizados, en ejercicio de sus derechos.”

BIENES DE LARGA DURACIÓN.

CONCLUSIÓN:

El control físico y actualizado de los bienes que posee la institución es un instrumento útil para determinar lo que se posee y aquello que hace falta para que las actividades sean ejecutadas dentro de parámetros de efectividad, pero este procedimiento no se aplica lo que es perjudicial en caso de algún suceso inesperado que afecte al GADM.

RECOMENDACIÓN:

Alcaldía. Custodio de Bienes:

Son responsable de activos fijos por tal motivo efectuarán constataciones físicas de la existencia de los bienes de larga duración por lo menos una vez al año. Y el personal que interviene en la toma física, será independiente de aquel que tiene a su cargo el registro y custodia, se elaborará un acta y las diferencias que se obtengan durante el proceso de constatación física y conciliación con la información contable serán ajustadas con cargo a los responsables. Y en lo posterior serán entregados mediante actas de entrega-recepción.

Norma de Control Interno **406-10 Constatación física de existencias y bienes de larga duración.** “La administración de cada entidad, emitirá los procedimientos necesarios a fin de realizar constataciones físicas periódicas de las existencias y bienes de larga duración. Los procedimientos para la toma física de los bienes, se emitirán por escrito y serán formulados claramente de manera que puedan ser comprendidos fácilmente por el personal que participa en este proceso”

Argentina Alexandra Ortiz Pérez
AUDITORA

CONCLUSIONES

- La Auditoría de Gestión aplicada Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara .se identificó como una herramienta primordial para evaluar el desempeño de los procesos y actividades, la aplicación de indicadores de economía, eficiencia, eficacia, ética y ecología en el manejo de los recursos con el fin de presentar un informe profesional a la máxima autoridad para tomar acciones correctivas y mejorar los procesos administrativos y operativos.
- En la ejecución de la Auditoría se logró cumplir con los objetivos establecidos por el por la auditora, se evidenció deficiencias al evaluar el Control Interno, obteniéndose resultados que fueron comunicados durante la ejecución de la auditoria a través de conclusiones y recomendaciones las mismas que proporcionarán un valor agregado al control de los recursos para prestar un servicio de calidad a la comunidad.
- En la ejecución de la auditoría se identificó y evaluó la normativa que debe observar el personal para el cumplimiento de las actividades, el manejo de los recursos y los riesgos a los cuales se enfrenta convirtiéndose en una responsabilidad inevitable para todas las áreas que están inmersas en el logro de los objetivos y metas de la institución
- El detalle de las principales deficiencias consideradas como hallazgos, comentarios, conclusiones y recomendaciones que constan en el informe contribuyen al mejoramiento y administración de los recursos y una adecuada toma de decisiones por parte de los funcionarios del GAD Municipal.

RECOMENDACIONES

- Promover y apoyar la ejecución de Auditorías de Gestión a las diferentes áreas de la para detectar falencias y debilidades que permitirá tomar medidas correctivas que contribuyan al cumplimiento de las actividades, objetivos y metas de la Institución, bajo los criterios de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.
- Elaborar un manual de clasificación de puestos, seleccionar al personal y asignar funciones acorde a su perfil profesional, capacitar de acuerdo al área y sus necesidades a fin de que se base en la normativa y construyan con un modelo de control que favorezca al buen desarrollo de las actividades, también enfrentarse a los riesgos internos y externos y dar soluciones inmediatas a los errores o irregularidades que podrían afectar a alcance de las metas y objetivos de la Institución.
- Ejercer mayor control sobre el cumplimiento de las disposiciones legales establecidas por los organismos del control, normativa y reglamentos internos , referente al manejo del personal y de los recursos asignados por el Estado, archivar adecuadamente la información y realizar una toma física de los bienes de larga duración de forma periódica
- Aplicar las recomendaciones sugeridas en el informe de la Auditoría de Gestión, las misma que contribuirían a mejorar las actividades, el manejo de los recursos y la toma de decisiones por parte de la máxima autoridad y los funcionarios que vaya en beneficio de la comunidad y del personal.

BIBLIOGRAFÍA

- ✓ Alatrística, M. (2013) *Programa de Auditoría*. Lima: (2a ed)
- ✓ Cuenca, H. (2010) *Auditoría del sector solidario*. Quito: (1a ed)
- ✓ Contraloría General del Estado (2012) *Ponderación del Riesgo*. Quito.
- ✓ Contadores del Guayas, (2010) *Normas Ecuatorianas de Auditoría*. Guayaquil (1a ed)
- ✓ De la Peña, A. (2011) *Auditoria: un enfoque practico*. Madrid:(1a ed).
- ✓ Enrique, B. (2007) *Auditoria administrativa: gestión estrategica del cambio*. Mérida: (1a ed)
- ✓ Fernandez, F. (2012) *Las hojas de trabajo o papeles de trabajo*. Santiago:(2a ed)
- ✓ Fonseca, O. (2007) *Auditoría Gubernamental Moderna*. Lima: (1a ed).
- ✓ Freire, J. (2011) *Guía didáctica de Auditoría Financiera*. Quito: (1a ed).
- ✓ González, Á. (2006) *Métodos de Compensación Basados en Competencias*. Barranquilla: Ediciones Uninorte.
- ✓ Garcia, J. (2009) *Los papeles de trabajo*. Valencia: (1a ed).
- ✓ Hellriegel, E. (2009) *Administración: Un enfoque basado en competencias*, (11a ed). México: Thomson
- ✓ Lara, I. (2007) *Manual básico de revisión y verificación contable*. Madrid: (3a ed).
- ✓ Manual de la Contraloría General del Estado (2009).
- ✓ Mancillas, E. (2011) *La auditoría administrativa: Un enfoque científico* (2ª ed.). México: Trillas.
- ✓ Mantilla, S. (2005) *Control interno: Método COSO* (4a ed.). Bogotá: ECOE Ediciones.
- ✓ Mesén, V. (2012) *Aplicaciones prácticas de las NIIF*. San José: (2a ed).
- ✓ Mora, A. (2008) *Diccionario de contabilidad, auditoria y control de gestion*. Madrid: (1a ed).
- ✓ Morelli, S. (2011) *Guía de Auditoría de la Contraloría General de la República de Colombia*. Bogotá: (1a ed).
- ✓ Norma Internacional de Auditoria N. N. (2010) *Evaluación y Riesgo Control Interno*
- ✓ Sotomayor, A. (2008) *Auditoría Administrativa: Proceso y Aplicación* (1ª ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- ✓ Sanchez, G. (2006) *Auditoria de Estados Financieros*. Celaya: (1a ed).

Web grafía

- ✓ Cruz Ledezma, O. (22 de 05 de 2010). Indicadores de Gestión. Recuperado el 18 de 08 de 2015, de Indicadores de Gestión: www.inegi.org.mx/inegi/spc/doc/.../indicadores-de-gestion.docx
- ✓ Cuellar Mejía, G. A. (19 de 05 de 2009). Técnicas y Procedimientos de Auditoría. Recuperado el 25 de 08 de 2015, de wikispaces.com/file/view/Unidad+Ocho.pdf
- ✓ González Peralo, R. (27 de 10 de 2011). Marco Teórico y Conceptual de la Auditoría. Recuperado el 30 de 09 de 2015, de Auditoría de Gestión: <http://www.monografias.com/trabajos42/auditoria-de-gestion/auditoria-de-gestion.shtml#ixzz3nLtCwV6P>
- ✓ Maco Suyón, H. (08 de 11 de 2013). El informe de auditoría cooperativa. Recuperado el 29 de 08 de 2015, de El informe: www.monografias.com › Administración y Finanzas

ANEXOS

Anexo 1: Foto del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara



Anexo 2: Foto del señor Alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara de la Provincia de Pastaza.



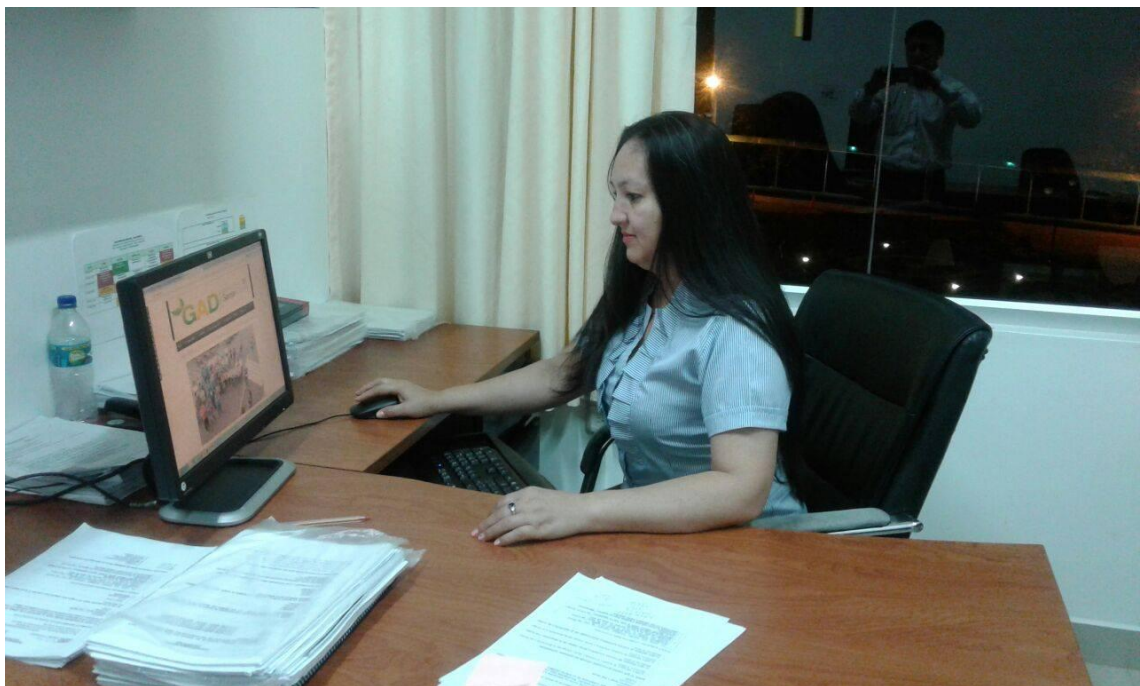
Anexo 3: Foto de la Dirección Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara.



Anexo 4: Foto del director de la Dirección Administrativa



Anexo 5: foto realizando trabajo de investigación



Anexo 6: Foto de la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara.



Anexo 7: COOTAD

RESOLUCIÓN ADMINISTRATIVA No. 05-140-A- GADMSC-2013

CONSIDERANDO:

Que, el artículo 238 de la Constitución de la República reconoce que los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, la que según el segundo inciso del artículo 5 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización “Se expresa en el pleno ejercicio de las facultades normativas y ejecutivas sobre las competencias de su responsabilidad...”

Que, el artículo 226, en concordancia con el numeral 3 del artículo 11 de la Constitución de la República, establecen la obligación de los órganos del Estado, sus servidoras y servidores, a ejercer las competencias y obligaciones que le sean establecidas en la Constitución y la Ley, pero al mismo tiempo señala el carácter justiciable de los derechos;

Que, los artículos 229 y 233 de la Constitución de la República, al mismo tiempo que definen quienes son servidoras y servidores públicos, reconocen que los derechos de los mismos son irrenunciables y que la Ley establece el órgano de tutela en materia de recursos humanos y remuneraciones; de la misma manera, regula el ingreso, ascenso, promoción, régimen disciplinario, estabilidad, sistemas de remuneración y cesación de funciones, no permitiendo que ningún servidor o servidora esté exento de responsabilidad;

Que, el artículo 354 del COOTAD determina que “Los servidores públicos de cada gobierno autónomo descentralizado se regirán por el marco general que establezca la ley que regule el servicio público y su propia normativa”. En ejercicio de su autonomía administrativa, según el literal i) del Art. 60 del mismo cuerpo legal, constituye atribución del Alcalde o Alcaldesa expedir previo conocimiento del Concejo la estructura orgánico- funcional del gobierno autónomo descentralizado municipal;

Que, la Ley Orgánica del Servicio Público en su artículo 3, después del numeral 4, explícitamente prevé: “Las escalas remunerativas de las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado y regímenes especiales, se sujetarán a su real capacidad económica y no excederán los techos y pisos para cada puesto o grupo ocupacional establecidos por el Ministerio de Relaciones Laborales, en ningún caso el piso será inferior a un salario básico unificado del trabajador privado en general.”

Que, la referida Ley, en su artículo 4 define como servidores públicos a “...todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público.”;

Que, el Art. 104 de la Ley Orgánica del Servicio Público ordena: "Los puestos serán remunerados sobre la base de un sistema que garantice el principio de que la remuneración de las servidoras o servidores sea proporcional a sus funciones, eficiencia, responsabilidades y valorará la profesionalización, capacitación y experiencia, observando el principio de que a trabajo de igual valor corresponde igual remuneración";

Que, la décima disposición transitoria de la Ley Orgánica del Servicio Público establece “el plazo de un año, contado a partir de la promulgación de esta Ley, los Gobiernos Autónomos Descentralizados, dictarán y aprobarán su normativa que regule la administración autónoma del talento humano, en la que se establecerán las escalas remunerativas y normas técnicas, de conformidad con la Constitución y esta Ley. Las disposiciones graduales para equiparar remuneraciones que consten en dichos instrumentos normativos tendrán como plazo máximo el 31 de diciembre de 2013.”

Que, el Concejo Municipal de Santa Clara, en sesión Ordinaria de fecha 26 de abril de 2013 fue informado respecto de la estructura orgánica funcional propuesta para los servidores públicos de la Entidad;

En uso de la atribución prevista en el artículo 60 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, resuelve

EXPEDIR:

LA ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL POR PROCESOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SANTA CLARA

TITULO I

CAPITULO I

MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVOS, POLÍTICAS y PRINCIPIOS

Art.1- MISIÓN INSTITUCIONAL

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

Art. 2. VISIÓN INSTITUCIONAL

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara es un modelo de cogestión, donde existe ejercicio pleno de la ciudadanía, que promueve la equidad (género, etnia y edad) y la participación de todos desde una visión positiva que enfrenta

el desarrollo. Santa Clara genera empleo, fomenta su potencial productivo y turístico, los servicios básicos son eficientes, cuyo desarrollo humano está basado en una educación de calidad que responde a las necesidades básicas del cantón, respeta la diversidad, fortalece las identidades culturales, y poseedora de un gobierno democrático, y una ciudadanía corresponsable en la gestión del desarrollo con equidad.

Art. 3. OBJETIVO.- Generar asentamientos humanos sustentables concentrados en núcleos poblacionales vinculados, dotados de infraestructura básica y equipamientos adecuados con proyección de sus crecimientos de manera organizada social y físicamente.

Art. 4.- POLÍTICAS.

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

Art. 5.- PRINCIPIOS.

TRABAJO EN EQUIPO.- La acción individual y compartida de autoridades y servidores orientados a conseguir objetivos en común, sin poner en peligro la cooperación y con ello fortalecer la solución de conflictos y el enfrentamiento de problemas, así también se deberá aportar mediante todos sus recursos personales disponibles para ayudar al logro de los objetivos institucionales.

EFICACIA.- La misión, visión, y objetivos de cada una de las dependencias, definirán al ciudadano como eje de su accionar dentro de un enfoque de excelencia en la

prestación de los servicios y establecerá rigurosos sistemas de rendición de cuentas y evaluación de programas y proyectos con el fin de verificar cuan acertadamente cuan acertadamente se logran los objetivos (lo planificado versus lo ejecutado), optimizando todos y cada uno de los recursos disponibles, recursos humanos, recursos tecnológicos, recursos financieros, recursos de infraestructura y recursos naturales.

EFICIENCIA.- Se perfeccionara el uso de los recursos humanos, recursos tecnológicos, recursos financieros, recursos de infraestructura y recursos naturales. Se cumplirán de manera adecuada las funciones asignadas a cada uno de lo Se crearan sistemas adecuados de información, evaluación y control de departamentos administrativos en el Organigrama Estructural. Se crearan sistemas adecuados de información, evaluación, y control de resultados para verificar cuan acertadamente se utilizan los recursos.

TRANSPARENCIA.- Todos los datos de la institución serán públicos y el gobierno municipal facilitara el acceso de la ciudadanía para su conocimiento.

HONESTIDAD.- La responsabilidad por el cumplimiento de las funciones y atribuciones será de las respectivas autoridades municipales. Sus actuaciones no podrán conducir al abuso de poder y se ejercerá para los fines previstos en la ley.

EQUIDAD.- Las actuaciones de las autoridades y funcionarios municipales garantizaran los derechos de todos los ciudadanos sin ningún género de discriminación.

CAPITULO II

NIVELES DE ORGANIZACIÓN Y DIVISIONES DE TRABAJO POR PROCESOS

Art. 6.- GESTIÓN POR PROCESOS. La estructura organizacional del El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara, estará integrada por Gestión de Procesos, compatibles con la demanda y la satisfacción de los clientes internos y externos.

DEFINICIÓN DE PROCESO: Se entenderá por Proceso, al conjunto de actividades dinámicamente interrelacionadas, que toman insumos del medio ambiente, agregando valor para transformar en servicios y productos finales a ser entregados a los ciudadanos como respuesta a sus demandas.

Para el efecto en la estructura Orgánica del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara, se plasmaran los siguientes procesos.

1. **PROCESO NORMATIVO**, que determina las políticas en las que se sustentarán los demás procesos institucionales para el logro de objetivos. Su competencia se traduce en los actos normativos, resolutivos y fiscalizadores.
2. **PROCESO EJECUTIVO**, que orienta y ejecuta la política trazada por el proceso legislativo; le compete tomar las decisiones, impartir las instrucciones para que los demás procesos bajo su cargo se cumplan. Es el encargado de coordinar y supervisar el cumplimiento eficiente y oportuno de las diferentes acciones y productos.
3. **PROCESO ASESOR**, Que corresponde al consultivo, de ayuda o de consejo a los demás procesos. Su relación es indirecta con respecto a los procesos sustantivos u operativos. Sus acciones se perfeccionan a través del Proceso Ejecutivo y Normativo, quienes podrán asumir, aprobar, modificar los proyectos, estudios o informes presentados por el Proceso Asesor.
4. **PROCESOS OPERATIVO- AGREGADORES DE VALOR**, que son los encargados de la ejecución directa de las acciones de las diferentes gerencias de productos y de servicios hacia el cliente; encargado de cumplir directamente con los objetivos y finalidades del gobierno municipal, ejecuta los planes, programas, proyectos y demás políticas y decisiones del Proceso Gobernante. Los Productos y servicios que entrega al cliente, lo perfeccionan con el uso eficiente de recursos y al más bajo costo, y forma parte del proceso agregado de valor.
5. **PROCESOS HABILITANTES O DE APOYO**, es el que presta asistencia técnica y administrativa de tipo complementario a los demás Procesos.

Art. 7. OBJETIVOS.- Son objetivos de la Gestión por Procesos:

- a. Conocimiento de los roles públicos en atención a las demandas de la sociedad con criterios eficientes de administración por procesos o productos.
- b. Involucrar la gestión por procesos como modelo sistémico en la organización del trabajo, esto es, interrelacionando con los demás sistemas de gestión pública.
- c. Lograr la satisfacción del cliente en la entregade servicios con calidad, oportunidad y productividad.
- d. Implementar procedimientos de gestión basados en la administración operativa de productos con el correspondiente control y monitoreo de resultados.
- e. Adaptar el trabajo al dinamismo propio de la administración y a los cambios permanentes de tecnología.
- f. Integrar y mantener equipos de trabajo interdisciplinario, y promover la polifuncionalidad de las actividades, que apunten a profesionalizar la fuerza del trabajo y a la aplicación de políticas y métodos más viables para el manejo del régimen remunerativo, sustentado en la evaluación de resultados.
- g. Implementar en los procedimientos administrativos la aplicación, control, seguimiento y evaluación de acciones de carácter ambiental que generen productos con enfoque sustentable.

Art. 8. INTEGRACIÓN DE LOS PROCESOS.- En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara se integran los siguientes procesos en la administración de trabajo:

MACRO PROCESO GOBERNANTE (NORMATIVO).- Determinan las políticas en las que se sustentarán los demás procesos institucionales para el logro de objetivos.

Está integrado por: Concejo Municipal de Santa Clara

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

Está integrado por: Alcaldía.

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

Está integrado por:

Concejo Cantonal de la Niñez y Adolescencia

Dirección de Planificación, Ordenamiento Territorial y Cooperación Internacional

Procuraduría Síndica

Compras Públicas Auditoría Interna

MACRO PROCESOS OPERATIVO AGREGADORES DE VALOR.- Los Productos y servicios que entrega al cliente los perfeccionan con el uso eficiente de recursos y al más bajo costo, y forma parte del proceso agregado de valor.

Está integrado por:

Dirección de Obras Públicas Dirección de Desarrollo Sustentable

Unidad Educativa Municipal José Martí

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

Está integrado por:

Secretaría General Dirección Administrativa Dirección Financiera

MACRO PROCESOS DESCENTRALIZADOS.- Aquellos que se encuentran adscritos al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara y gozan de autonomía, administrativa, financiera y económica.

Está integrado por:

Patronato Municipal

Registro de la Propiedad y Mercantil

Art. 9.- Se establece la siguiente división de macro procesos, procesos y subprocesos, que componen el conjunto de equipos de trabajo para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara:

MACRO PROCESOS	PROCESOS	SUBPROCESOS
GOBERNANTE	CONCEJO MUNICIPAL	Concejos o Comités Sectoriales Comisiones Permanentes y Especiales <ul style="list-style-type: none"> • Comisión de Mesa • Comisión de Planificación y Presupuesto • Comisión de Equidad y Género • Comisión de Legislación y Fiscalización • Comisión de Participación ciudadana • Comisión de Servicios Públicos y Ambientales • Comisión de Desarrollo Vial y Obras Públicas • Comisión de Turismo y Cultura • Comisión de Tránsito y Transporte Público
	ALCALDÍA	
ASESOR	CONCEJO CANTONAL DE LA NIÑEZ Y ADOLESCENCIA	
	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN, ORDENAMIENTO TERRITORIAL Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL	Desarrollo y Ordenamiento Territorial
		Proyectos <ul style="list-style-type: none"> • Fiscalización • Topografía
		Control Urbano y Rural
		Calidad Ambiental
	Avalúos y Catastros	
	PROCURADURÍA SÍNDICA	
COMPRAS PÚBLICAS		
AUDITORIA INTERNA		
HABILITANTE O DE APOYO	SECRETARÍA GENERAL	Prosecretaria
		Servicios Generales <ul style="list-style-type: none"> • Recepción y Archivo
	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	Comunicaciones Unidad Administrativa de Talento

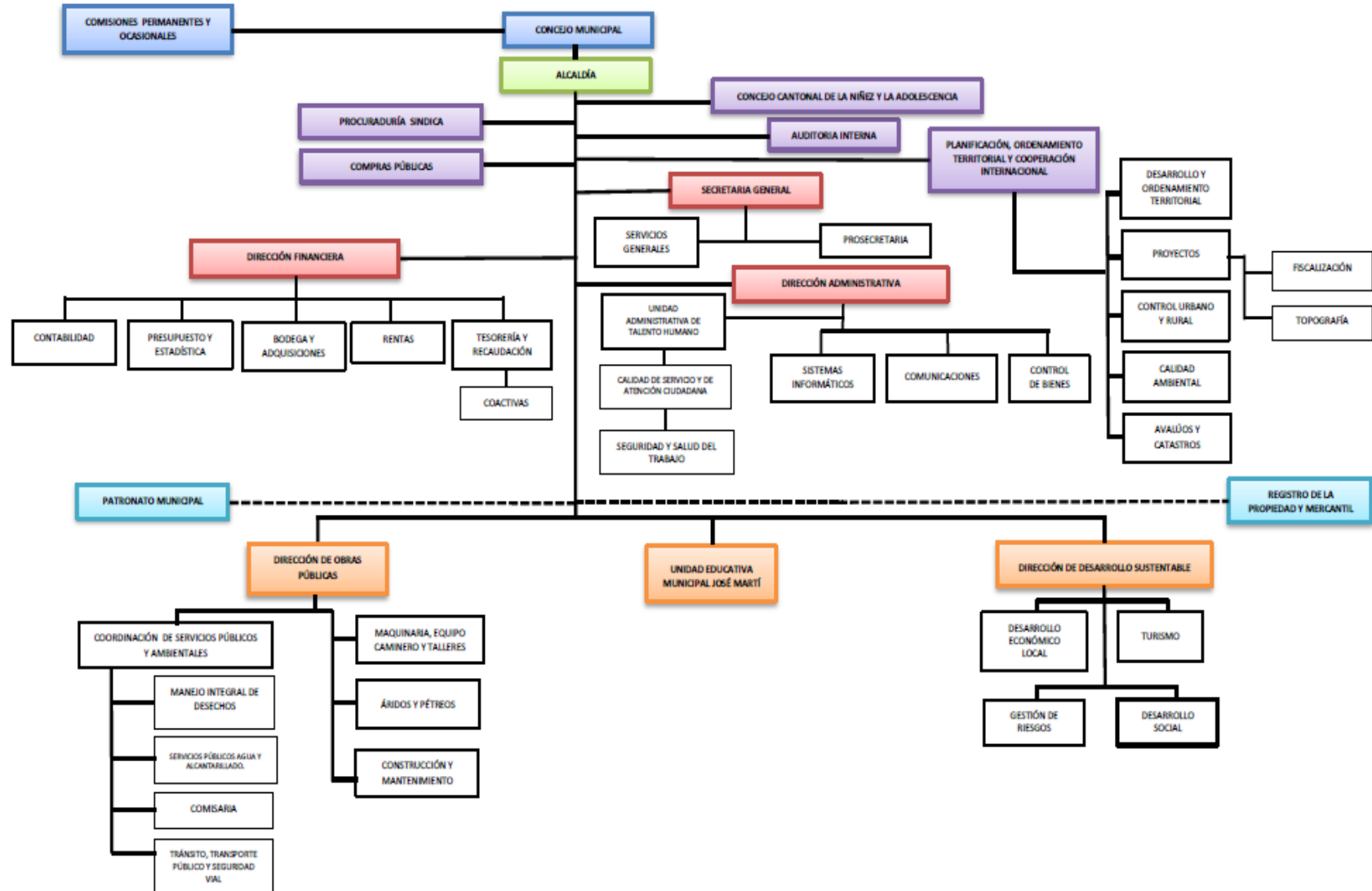
		<ul style="list-style-type: none"> • Talento Humano • Calidad de Servicio y Atención Ciudadana • Seguridad y Salud del Trabajo
		Sistemas Informáticos
		Control de Bienes
	DIRECCIÓN FINANCIERA	Presupuesto y Estadística
		Contabilidad
		Bodega y Adquisiciones
		Rentas
		Tesorería y Recaudación
OPERATIVO	DIRECCIÓN DE DESARROLLO SUSTENTABLE	Desarrollo Económico Local
		Desarrollo Social
		Turismo
		Gestión de Riesgos
	DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS	Construcción y Mantenimiento
		Equipos, Maquinaria y Talleres
		Áridos y Pétreos
		Coordinación de Servicios Públicos y Ambientales
		<ul style="list-style-type: none"> • Manejo Integral de Desechos • Servicios Públicos de Agua y Alcantarillado • Comisaría Municipal • Tránsito, Transporte Público y Seguridad Vial
	UNIDAD EDUCATIVA MUNICIPAL “JOSÉ MARTÍ”	
DESCENTRALIZADO	PATRONATO MUNICIPAL	
	REGISTRO DE LA PROPIEDAD Y MERCANTIL	

CAPITULO III

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL Y DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS

Art. 10.- Se establece el Organigrama de la estructura funcional por Procesos para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara, que se agrega.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA



Art. 11.-COMPETENCIAS GENERALES. Se establecen las siguientes atribuciones y Obligaciones Generales para los diferentes procesos y subprocesos que componen la estructura:

- a. Participar activamente de acuerdo al área de trabajo que le corresponde, en las acciones conducentes al Plan de Desarrollo Cantonal.
- b. Atender las diferentes tareas con la eficiencia y oportunidad debidas y mantener actualizados los registros y datos sobre el trabajo, que permita el monitoreo y supervisión de las acciones planeadas y cumplidas.
- c. Establecer y/o vigilar, evaluar el cumplimiento de procedimientos y métodos de trabajo, que garanticen la optimización de los servicios y el uso adecuado de recursos y materiales.
- d. Para quienes dirijan procesos de trabajo, elaborar juntamente con Talento Humano un plan permanente de capacitación y adiestramiento para el personal bajo su cargo y establecer mecanismos de gestión para el desarrollo y mejoramiento permanente de los diferentes equipos de trabajo, optimizando las competencias individuales y el avance del talento humano.
- e. Organizar y/o participar en la integración de equipos de trabajo; y para el caso de personal responsable en el manejo de tales equipos, la determinación de tareas adecuadas y mantenerlos en funcionamiento, a efectos de ubicar en detalle los compromisos y obtener una óptima producción de servicios.
- f. Mantener coordinación de trabajo entre los diferentes procesos de trabajos del gobierno municipal, así como con los diferentes responsables dentro de la misma área de gestión.
- g. Para el nivel directivo (Directores, Secretario Técnico y Coordinadores), asegurar la gestión que se le haya determinado a base de la utilización de una metodología moderna de trabajo, que asegure la obtención de los objetivos; Investigar y determinar las demandas prioritarias de los clientes internos y externos a efectos de ofrecer productos finales de calidad.
- h. Establecer canales de comunicación y coordinación adecuados entre los diferentes gestores del servicio de su área de trabajo, a efectos de establecer compromisos frente a los objetivos institucionales; y garantizar con la adopción de políticas y métodos de integración personal un ambiente grato y estimulante de trabajo.
- i. Desarrollar propuestas, planes y proyectos técnicos de gestión tendientes a conseguir la excelencia de los servicios; así como identificar los incidentes críticos

en la generación de los productos que afectaron la consecución de los objetivos planeados, a efectos de la corrección de procedimientos y metodologías que aseguren la optimización de los resultados esperados.

- j. Las autoridades competentes ejercerán control sobre el funcionamiento y cumplimiento de las normas en materia de la estructura organizacional; así como de los deberes y obligaciones que correspondan a los servidores, corrigiendo y encausando las tareas de sus subordinados, que de no hacerlo, asumirán las responsabilidades sobre las ineficiencias, ilegalidades y falta de servicio adecuado y oportuno.
- k. Corresponde a las autoridades y más servidores competentes a establecer y ejecutar procedimientos administrativos ágiles y expeditos, sin más formalidades que las que establezcan las leyes y reglamentos; así como la supervisión necesaria para asegurar la eficiencia administrativa-técnica, procurando la simplificación y rapidez de los trámites y el mejor aprovechamiento de los recursos disponibles.
- l. Los órganos de administración y legislación municipal; el Concejo y la Alcaldía, deberán cumplir sus cometidos coordinadamente y propender a la unidad de acción, evitando la duplicación o interferencia de funciones.
- m. Los funcionarios y demás servidores de la administración municipal, estarán prestos a cumplir un régimen disciplinado y a atender esmeradamente sus obligaciones, acatando las órdenes legítimas de trabajo que impartan las autoridades y a observar el principio de probidad administrativa, que implica una conducta de servicio intachable y leal, subordinando el interés particular al general.
- n. Corresponde a las autoridades y más funcionarios competentes, conceder autonomía a la creatividad, así como estimular la iniciativa y fomentar la responsabilidad, para permitir a los servidores su desarrollo personal, que implica paralelamente el desarrollo institucional.
- o. Corresponde a las autoridades, funcionarios y demás servidores, de acuerdo con su nivel de responsabilidad, organizar y/o participar la realización frecuente de cursos, talleres, seminarios o reuniones de información y debate de problemas y trabajos institucionales, así como el cuidado y fomento de relaciones humanas; y procurar el desarrollo de una cultura institucional sólida que refuerce el alto concepto que el grupo humano debe tener de sí mismos y de la Institución. La cultura institucional se expresará en los valores y sentido de misión que corresponda a la realidad específica municipal asociada estrechamente a los programas de acción municipal.

- p. Corresponde a las autoridades, funcionarios y demás servidores, el ejecutar y mantener en alto grado los servicios prestados por el gobierno local y optar por una actitud constructiva, creativa y práctica hacia los asuntos urbanos y un fuerte sentido de responsabilidad social como servidor público confiable; y reconocer que, en todo momento, la función básica del gobierno municipal, es servir a los mejores intereses de la gente.
- q. Corresponde a las autoridades y demás funcionarios competentes, el administrar y manejar todos los aspectos relativos a la administración del talento humano, sobre la base del mérito, de modo que la transparencia y la imparcialidad gobiernen las decisiones de los miembros respecto a la contratación, selección, ajustes de sueldos y salarios, promociones y disciplina.
- r. Corresponde a autoridades y demás funcionarios competentes, el mantener informada a la comunidad, sobre las gestiones municipales y a estimular la comunicación entre los ciudadanos y los funcionarios; así como el enfatizar por medios idóneos las gestiones municipales para el mejoramiento de la calidad e imagen del servicio público.
- s. Cumplir y hacer cumplir las actividades de trabajo que se determinan en el Manual de Clasificación de Puestos y más normas establecidas.

Anexo No. 8: RUC



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES



NUMERO RUC: 1660000680001
RAZON SOCIAL: GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SANTA CLARA
NOMBRE COMERCIAL:
CLASE CONTRIBUYENTE: ESPECIAL
REPRESENTANTE LEGAL: SANMARTIN TORRES FREDDY ALBERTO
CONTADOR: YUMBO VARGAS RITA ESELENDY
FEC. INICIO ACTIVIDADES: 02/01/1992 FEC. CONSTITUCION: 02/01/1992
FEC. INSCRIPCION: 20/07/1994 FECHA DE ACTUALIZACION: 08/01/2016

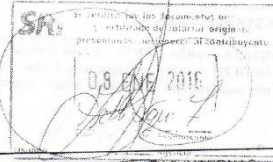
ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:
ACTIVIDADES REALIZADAS POR MUNICIPIOS:

DOMICILIO TRIBUTARIO:
Provincia: PASTAZA Cantón: SANTA CLARA Parroquia: SANTA CLARA Barrio: NUEVO AMANECER Calle: LLANGANATES
Número: S/N Intersección: REDENTORISTAS Referencia ubicación: A UNA CUADRA DEL COLEGIO A DISTANCIA JUAN MONTALVO Telefono Trabajo: 032783006 Email: malvlopez@hotmail.com Telefono Trabajo: 032783062 Fax: 032783063
Telefono Trabajo: 032783007 Web: WWW.SANTACLARA.GOB.EC
DOMICILIO ESPECIAL:

- OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:
- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
 - * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
 - * DECLARACION DE RETENCIONES EN LA FUENTE
 - * DECLARACION MENSUAL DE IVA
 - * IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHICULOS MOTORIZADOS

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 004 ABIERTOS: 3
JURISDICCION: ZONA 3 PASTAZA CERRADOS: 1

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se derivan (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).
Usuario: NIAZ010211 Lugar de emisión: PUYO/CESLAO MARIN Y 9 DE Fecha y hora: 08/01/2016 10:01:10



**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**



NUMERO RUC: 166000680001
RAZON SOCIAL: GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SANTA CLARA

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001 **ESTADO** ABIERTO **MATRIZ** **FEC. INICIO ACT.** 02/01/1992
NOMBRE COMERCIAL: **FEC. CIERRE:**
FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:
 ACTIVIDADES REALIZADAS POR MUNICIPIOS.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: PASTAZA Cantón: SANTA CLARA Parroquia: SANTA CLARA Barrio: NUEVO AMANECER Calle: LLANGANATES
 Número: SIN Intersección: REDENTORISTAS Referencia: A UNA CUADRA DEL COLEGIO A DISTANCIA JUAN MONTALVO
 Teléfono Trabajo: 032783006 Email: malvlopez@hotmail.com Teléfono Trabajo: 032783062 Fax: 032783063 Teléfono Trabajo:
 032783007 Web: WWW.SANTACLARA.GOB.EC

No. ESTABLECIMIENTO: 003 **ESTADO** ABIERTO **LOCAL COMERCIAL** **FEC. INICIO ACT.** 25/07/2012
NOMBRE COMERCIAL: REGISTRO DE LA PROPIEDAD Y MERCANTIL **FEC. CIERRE:**
FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:
 ACTIVIDADES DE ESCRIBANOS, MEDIADORES, EXAMINADORES Y ARBITRADORES.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: PASTAZA Cantón: SANTA CLARA Parroquia: SANTA CLARA Barrio: NUEVO AMANECER Calle: LLANGANATES
 Número: SIN Referencia: A UNA CUADRA DEL COLEGIO A DISTANCIA JUAN MONTALVO Teléfono Trabajo: 032783006 Teléfono
 Trabajo: 032783062 Teléfono Trabajo: 032783007 Fax: 032783063

No. ESTABLECIMIENTO: 004 **ESTADO** ABIERTO **LOCAL COMERCIAL** **FEC. INICIO ACT.** 08/01/2018
NOMBRE COMERCIAL: FARMACIA POPULAR MSC **FEC. CIERRE:**
FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:
 VENTA AL POR MENOR DE PRODUCTOS FARMACEUTICOS EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: PASTAZA Cantón: SANTA CLARA Parroquia: SANTA CLARA Barrio: NUEVO AMANECER Calle: LLANGANATES
 Intersección: REDENTORISTAS Referencia: A UNA CUADRA DEL COLEGIO A DISTANCIA JUAN MONTALVO Teléfono Trabajo:
 032783062 Teléfono Trabajo: 032783063 Email: malvlopez@hotmail.com

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ellos se
 deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 8 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC)
 Usuario: NIAZ010211 Lugar de emisión: PUJOICESLAD MARIN Y 9 DE Fecha y hora: 08/01/2018 10:01:10



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



NUMERO RUC: 1660000680001
RAZON SOCIAL: GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SANTA CLARA

No. ESTABLECIMIENTO: 002 ESTADO CERRADO LOCAL COMERCIAL FEC. INICIO ACT. 27/04/2012
NOMBRE COMERCIAL: FEC. CIERRE: 15/07/2015
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES DE ASESORAMIENTO Y CAPACITACION PISCICOLAS.
REPRODUCCION Y CRIA DE PECES EN GRANJAS PISCICOLAS.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: PASTAZA Cantón: SANTA CLARA Parroquia: SANTA CLARA Calle: VIA NAPO Número: S/N Referencia: DETRAS DE LA ESCUELA MAXIMILIANO SPILLER Telefono Trabajo: 032783006 Celular: 0984760594


FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de esta se derivan (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: NIAZ010211 Lugar de emisión: PUYO/CESLAO MARIN Y 9 DE Fecha y hora: 08/01/2016 10:01:10