



**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**

**TIPO:** Proyecto de Investigación

Previa a la obtención del título de:

LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

**TEMA:**

AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO  
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO EN EL  
PERIODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE  
DICIEMBRE 2015.

**AUTOR:**

RÓMULO DELFÍN RODRÍGUEZ

RIOBAMBA – ECUADOR

2019

## **CERTIFICADO DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por el SR. Rómulo Delfín Rodríguez, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Diana Evelyn Vargas Ulloa  
DIRECTORA TRIBUNAL

Ing. Franqui Fernando Esparza Paz  
MIEMBRO TRIBUNAL

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo Rómulo Delfín Rodríguez, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales, los textos que constan en el presente documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autor del presente trabajo, asumo toda la responsabilidad legal y académica de los contenidos en el trabajo de titulación.

Riobamba, 07 Marzo del 2019.

Rómulo Delfín Rodríguez

C.I. 060150351-9

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo lo dedico principalmente a Dios por darme la sabiduría y las actitudes necesarias para poder desarrollar el mismo, a mi madre (+) que siempre lo llevare en mi mente y mi corazón ya que ella fue quien me brindó su apoyo incansablemente con sacrificio y optimista de ver que su hijo llegue a alcanzar el anhelo esperado.

A mi hermana, sobrinos, tías, amigos y compañeros ya que todos forman parte de mi vida y me impulsaron para culminar con uno de mis grandes sueños.

A los docentes de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, ya que ellos supieron guiar y compartir sus conocimientos y poner en práctica todo lo adquirido, de esta manera ser un buen profesional.

## **AGRADECIMIENTO**

Mi agradecimiento a mi papito Dios por haberme dado la oportunidad de vivir, por darme la salud y fuerza para seguir adelante y permitirme alcanzar esta meta.

A mi madre (+) que ya no está presente y que en el lugar que se encuentre siempre estará dándome sus bendiciones, a mi herma y familiares por haber depositado su confianza, amor, comprensión, sus sabios consejos y apoyo, ya que me enseñaron a pasar todo tipo de obstáculos que existe en la vida y que jamás se debe rendir para cumplir la meta deseada.

A la Escuela Superior Politécnico de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas, Escuela de Contabilidad y Auditoría, a sus docentes por haberme dado la oportunidad de formar parte de esta gran institución.

Al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, al Licenciado Oswaldo Estrada Avilés, como principal autoridad me dio la oportunidad para realizar el presente trabajo de titulación y a todo el equipo de trabajo de las diferentes jefaturas y personal de apoyo.

Al tribunal conformado por la Ingeniera Diana Evelyn Vargas Ulloa directora, al ingeniero Franqui Fernando Esparza Paz miembro del trabajo de titulación quienes me apoyaron y asesoraron constantemente en la ejecución del presente trabajo.

A mis compañeros que compartimos en la formación académica y todos quienes me apoyaron para llegar a culminar mis estudios superiores con éxito.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

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 .....	ix
Índice de anexos.....	x
Resumen.....	xi
Abstract.....	xii
Introducción .....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>2</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.1.1 Formulación del Problema .....	3
1.1.2 Delimitación del Problema.....	3
1.2 JUSTIFICACIÓN .....	4
1.3 OBJETIVOS .....	5
1.3.1 Objetivo General. ....	5
1.3.2 Objetivos Específicos.....	6
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>7</b>
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	7
2.1.1 Antecedentes Históricos.....	9
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	10
2.2.1 Auditoría de Gestión. ....	10
2.2.2 Importancia de la Auditoría de Gestión .....	13
2.2.3 Propósito .....	13
2.2.4 Alcance de la Auditoría de Gestión .....	13
2.2.5 Fases de la Auditoría.....	14
2.2.6 Riesgo de la Auditoría de Gestión .....	17
2.2.7 Papeles de Trabajo. ....	17

2.2.8	Objetivos de los Papeles de Trabajo.....	18
2.2.9	Normas de Auditoría Generalmente Aceptados.....	19
2.2.10	Control.....	21
2.2.11	Control Interno .....	21
2.2.12	El Control Interno Como Sistema.....	23
2.2.13	Control Interno Administrativo.....	23
2.2.14	El Control Interno Contable .....	24
2.2.15	Fines del Control Interno .....	24
2.2.16	Objetivos del Control Interno.....	25
2.2.17	Elementos del Control Interno .....	25
2.2.18	Componentes del Control Interno .....	26
2.2.19	Factores de un proceso .....	27
2.2.20	Propósito del Control de Gestión .....	27
2.2.21	Ámbito y Objetivo de la Gestión Pública .....	27
2.2.22	Instrumentos Para el Control de Gestión .....	28
2.2.23	Elementos de Gestión.....	28
2.2.24	Indicadores de Eficacia. ....	30
2.2.25	Indicadores de eficiencia.....	30
2.3	IDEA A DEFENDER .....	31
<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....</b>		<b>32</b>
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	32
3.1.1	Cuantitativa. ....	32
3.1.2	Cualitativa. ....	32
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	32
3.2.1	Aplicada .....	32
3.2.2	De Campo.....	32
3.2.3	Bibliográfica.....	32
3.2.4	Documental .....	33
3.3	OBLACIÓN Y MUESTRA .....	33
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	34
3.4.1	Método Inductivo .....	34
3.4.2	Método Deductivo.....	35
3.4.3	Técnicas de investigación .....	35

3.4.4	Instrumentos de investigación.....	35
3.5	RESULTADOS.....	36
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		52
4.1	TITULO .....	52
4.1.1	Archivo Permanente.....	53
4.2	OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA.....	54
4.3	JUSTIFICACIÓN .....	54
4.4	ANTECEDENTES.....	55
4.5	ALCANCE DE LA PROPUESTA .....	55
4.6	CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	55
4.7	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....	65
4.8	OBJETIVOS DE LA ENTIDAD.....	65
4.9	ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL GADM-CANTÓN GUANO .....	67
CONCLUSIONES:.....		138
RECOMENDACIONES:.....		139
BIBLIOGRAFIA .....		141
ANEXOS .....		142

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Técnicas de Auditoria.....	12
Tabla 2:	Cuadro demostrativo de los elementos del control interno .....	25
Tabla 3:	Cuadro demostrativo de directores, jefes departamentales y personal operativo del GADM del Cantón Guano.....	33
Tabla 4:	Cuadro del análisis FODA.....	69
Tabla 5:	Matriz de similitud de Fortalezas y Oportunidades.....	70
Tabla 6:	Matriz de similitud de Debilidades y Amenazas .....	71
Tabla 7:	Matriz de prioridades.....	72
Tabla 8:	Plan estratégico interno .....	73
Tabla 9:	Plan estratégico externo.....	74

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1:	Cuadro de las normas de auditoría generalmente aceptadas.....	19
Gráfico 2:	Encuestas realizadas al personal de la dirección financiera .....	37
Gráfico 3:	Encuestas realizadas al personal de la dirección administrativa.....	39
Gráfico 4:	Encuestas realizadas al personal de la dirección de compras públicas.....	41
Gráfico 5:	Encuestas realizadas al personal de la jefatura de transporte y maquinaria .....	43
Gráfico 6:	Encuestas realizadas al personal de la dirección de Obras Publicas del GADM del Cantón Guano .....	45
Gráfico 7:	Encuestas realizadas al personal de la dirección de Talento Humano del GADM del Cantón Guano .....	47
Gráfico 8:	Encuestas realizadas al personal de la dirección de Planificación del GADM del Cantón Guano .....	49
Gráfico 9:	Encuestas realizadas al personal de la dirección de Proyectos y cooperación del GADM del Cantón Guano.....	51

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Edificio del gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón guano .....	142
Anexo 2: Encuestas .....	143
Anexo 3: Organigrama estructural .....	145
Anexo 4: Identificación de procesos .....	146

## RESUMEN

El presente trabajo de titulación tiene por objetivo realizar una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano Provincia de Chimborazo, periodo 2015, con la finalidad de incrementar los niveles de eficiencia, eficacia y economía. Para el desarrollo del presente trabajo se utilizó cuatro fases que detallo a continuación: Conocimiento Preliminar, Planificación, Ejecución y Comunicación de Resultados empleando la metodología COSO I, con el propósito de promover y fortalecer políticas que mejoren el Control Interno para el buen desarrollo de la institución, ya que la carencia de los procesos, procedimientos, desconocimientos de las competencias y la poca aplicación de las Normas de Control Interno de la Gestión Pública, han limitado en el cumplimiento de los servicios que necesita la población. En el desarrollo de la Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, se detectaron problemas en las gestiones que realiza la dirección administrativa y financiera ya que existen retrasos en la creación de las partidas presupuestarias para las diferentes adquisiciones dificultando llevar una buena administración. Se recomienda se actualice el manual de funciones y aplicar normas de control interno, fomentar un ambiente de confianza para respaldar el flujo de información y comunicación entre los funcionarios y que su desempeño sea eficaz y eficiente de tal manera que la entidad cumpla con sus objetivos y proyectos institucionales propuestos.

**Palabras Claves:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <COSO I> <AUDITORÍA DE GESTIÓN> <CONTROL INTERNO> <GESTIÓN PÚBLICA> <PLANIFICACIÓN> <EJECUCIÓN>.

Ing. Diana Evelyn Vargas Ulloa

DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACION

## **ABSTRACT**

This degree work aims to implement a Management Audit for the Municipal Decentralized Autonomous Government of Guano Canton of the Province of Chimborazo, 2015, with the purpose of increasing the levels of efficiency, effectiveness and economy. Four phases were used for the development of the present work which is detailed below : Preliminary Knowledge, Planning , Execution and Communication of Results using the methodology COSO I ,with the purpose of promoting and strengthening policies that improve the Internal Control for the good development of the Institution, since the lack of processes, procedures, ignorance of competences and the limited application of the Internal Control Standards of Public Management, have limited the compliance of the services that the population needs. Problems were identified in the actions that the administrative and financial management performs in the development of the Management Audit to the Municipal Decentralized Autonomous Government of Canton Guano, because there are delays in the creation of the budget items for the different acquisitions, making it difficult to carry out a good administration. It is recommended to update the manual of functions and applying internal control standards, also promoting an environment of trust to support the flow of information and communication among officials and getting that their performance become effective and efficient in such a way that the entity meets its objectives and proposed institutional projects.

**Key Words:** < ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <COSO I >  
<MANAGEMENT AUDIT> <INTERNAL CONTROL> <PUBLIC  
MANAGEMENT> <PLANNING> <EXECUTION>

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación es el desarrollo de una “Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, Provincia de Chimborazo, Periodo 2015.

El respectivo trabajo de titulación contiene cuatro capítulos descritos de la siguiente manera:

Capítulo I: El problema, planteamiento, formulación, delimitación, objetivo general, objetivos específicos y justificación para la realización del presente trabajo.

Capítulo II: Marco teórico, Antecedentes investigativos, presentan las bases teóricas de la auditoría que servirá para el desarrollo de la investigación.

Capítulo III: Marco metodológico, Modalidad de la investigación, describe los métodos, técnicas e instrumentos de investigación que sirve para la recolección y análisis de datos de la institución permitiendo de esta manera la verificación de la hipótesis planteada.

Capítulo IV: Marco propositivo, se desarrolla la auditoría, iniciando con el archivo permanente y corriente donde se establecen las fases de auditoría en la cual se detalló las diferentes etapas y análisis, con el fin de emitir el informe de auditoría dando a conocer los hallazgos y las respectivas conclusiones y recomendaciones presentadas en el informe para que la autoridad principal y directores, realicen las debidas correcciones para el buen desarrollo de la institución.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El presente trabajo de investigación al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, se pudo evidenciar que viene atravesando una problemática en las gestiones debido a que no se cumplen en el tiempo establecido con los objetivos y proyectos propuestos, podemos enunciar alguno de ellos que no se han cumplido en el tiempo previsto es decir, la construcción del plan maestro de agua potable y alcantarillado sanitario pluvial en las parroquias San Andrés, San Isidro y cambio en la red de alcantarillado en San Gerardo, encontrándose en ejecución y las otras Parroquias no han sido beneficiadas de este proyecto, también se puede enunciar sobre la legalización de tierras en convenio con la subsecretaria de tierras, se han entregado solamente a los habitantes de cuatro parroquias, dejando al margen a las siete parroquias restantes, también se enumera otro de los proyectos que no se ha cumplido en el tiempo estipulado son los ejes viales, programas de salud, etc. en fin, demostrando así un bajo conocimiento y rendimiento en las labores por parte de los jefes departamentales y trabajadores, lo que dificulta en la dirección administrativa y financiera que en las gestiones realizadas no se manejen con resultados, en consecuencia, el incumplimiento de los proyectos propuestos y no poder alcanzar los objetivos, esto ha creado una inconformidad y descontento en la población que no ha sido tomado en cuenta con estos servicios que son muy importantes para el crecimiento y desarrollo de la población.

La gestión realizada en la Municipalidad del cantón Guano, es una gestión por procesos según la estructura, en la que no existe una definición de los procesos y funciones que ejecuta la dirección administrativa y financiera, lo que refleja una gestión inestable, frente a esta realidad, no se da cumplimiento al plan de actividades que permita programar las diferentes disposiciones de manera planificada, organizada, direccionada y controlada, para poder satisfacer las múltiples necesidades a los habitantes de cada una de las parroquias.

En consecuencia, el departamento de compras públicas no procede de acuerdo al Plan Operativo Anual (POA), esto hace que sus labores no cumplan con los objetivos y se hagan más complejas en adquirir y pagar a sus proveedores, creando una inconformidad y pérdida de credibilidad en la institución, existiendo así un retraso en el cumplimiento de los proyectos.

La falta de personal debidamente capacitado, hace que exista estas deficiencias en las gestiones realizadas, ya que el personal no ocupan sus cargos por concursos de méritos y oposición ya que son cargos políticos y compromisos que lo realizan en campaña y luego son distribuidos de acuerdo a las necesidades en cada uno de las direcciones y llenar las vacantes sin tomar en cuenta la experiencia y su perfil profesional.

Además se debe indicar que según documentos existentes en archivo, el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, no ha sido objeto de una auditoría de Gestión en el periodo 2015, por lo que refleja que las actividades programadas no se han realizado de manera eficiente y cumplir los objetivos propuestos de manera oportuna.

Por esta situación, se propone ejecutar una Auditoría de Gestión al Municipio del Cantón Guano, en el periodo 2015, para determinar las funciones y responsabilidades, de esta manera buscar herramientas necesarias e incrementar los niveles de eficiencia, eficacia y economía para una toma de decisiones en la ejecución de los proyectos.

### **1.1.1 Formulación del Problema**

¿Cómo incide la realización de una auditoría de gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, en el periodo comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015, a fin de mejorar la eficiencia en la gestión administrativa?

### **1.1.2 Delimitación del Problema**

La presente investigación está orientada a realizar una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, Provincia de Chimborazo, en el periodo comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015.

## 1.2 JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo de investigación, consiste en realizar una Auditoría de Gestión en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, para crear mecanismos que den solución a los problemas existentes en las gestiones que realiza esta institución gubernamental, para brindar un servicio de calidad a sus habitantes y satisfacer las necesidades en cada una de sus parroquias, dando así cumplimiento al Art. 227 de la Constitución de la República del Ecuador, leyes de control y reglamentos existentes, los mismos que regulan y controlan las inversiones y gestiones que realizan, de esta manera evidenciar su fiel cumplimiento a las propuestas planificadas por la institución.

Con la finalidad de salvaguardar los recursos de la institución se evaluará inmediatamente el desempeño del talento humano y el uso adecuado de los recursos materiales y económicos que le permitirá a la institución una mejora continua para lograr y mantener una eficiente administración.

Mediante la aplicación de cuestionarios de control interno por el método COSO I e indicadores de gestión se podrá concluir con un informe de auditoría, lo que da margen para tomar decisiones pertinentes.

La aplicación de la auditoría de gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, es debido a varios procesos y cambios constantes y resultados por la cual merecen un estudio, verificación, análisis que permita plantear sugerencias ante problemas existentes, a esta problemática se procederá a realizar la investigación, en los siguientes campos.

**Campo Teórico.** Realizar una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, para buscar los mecanismos y mejorar los indicadores de eficiencia, eficacia y cumplir con los objetivos propuestos.

**Campo Metodológico.** Se procede a verificar mediante el método deductivo, e inductivo, la Auditoría de Gestión inicia con la elaboración de procedimientos y

funciones mediante técnicas específicas, como encuestas, entrevistas a los directores departamentales y jefes operativos.

**Campo Práctico.** Se realizará un diagnóstico aplicando la matriz FODA, utilizando flujo gramas, cuestionarios, indicadores, papeles de trabajo, marcas y el control interno, esto nos dará un resultado del estado que se encuentra la institución.

**Campo Científico.** Esta todo lo relacionado a la investigación mediante documentos existentes con nuevas teorías o enfoques que contengan datos a nivel mundial.

Aplicando la normativa que faculta a la Contraloría General del Estado, para regular el funcionamiento del sistema de control administrativo, expedirá, aprobará y actualizará, entre otras disposiciones, las normas de control y fiscalización sobre el sector público y las técnicas de investigación científica, métodos que nos permitirá conocer las áreas críticas y proponer a la entidad nuevas propuestas, todo esto no solo permitirá incrementar la eficiencia, eficacia de la institución, si no lo mas prioritario satisfacer las necesidades de la población.

La auditoría de gestión busca alternativas positivas a la institución auditada con el propósito de dar a conocer a los involucrados mediante un informe de la auditoría de gestión que será de beneficio para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, la misma que permitirá acoger a nuevas sugerencias, que este acorde a la misión, visión y sus objetivos propuestos, de esta manera desempeñar de forma eficiente, eficaz y oportuna.

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo General.**

Realizar una Auditoría de Gestión, al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guano, en el periodo 2015, para determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía, para una buena administración de los recursos de la institución.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Definir los elementos teóricos prácticos para la aplicación de una auditoría de gestión que sustente el trabajo investigativo, para el buen desempeño de la institución
- Evaluar el cumplimiento de los objetivos mediante cuestionarios y programas de control interno, que evidencie la eficiencia, eficacia y economía de la institución
- Presentar un informe final sustentado en los hallazgos obtenidos durante el la auditoría, donde se incluyan las respectivas conclusiones y recomendaciones que permita una mejor toma de decisiones en la entidad.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, se evidencio que en el periodo comprendido del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2015, no ha sido objeto de una auditoria de gestión, por lo que es necesario realizar para poder determinar si las actividades son eficientes y oportunas empleando todos los recursos ya sean humanos, técnicos y materiales para el desarrollo y satisfacción de sus habitantes.

(Constitucion de la Republica del Ecuador, 2008, págs. 113-118) Cabe indicar que la Constitución de la República del Ecuador, establece en el Art. 225 numeral 2 que el sector público comprende: Las actividades de régimen autónomo descentralizado.

Que el Art. 226 de la Constitución de la República del Ecuador, establece que las Instituciones del Estado, sus Organismos, Dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la Ley, tendrán el deber de organizar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce de los derechos reconocidos en la Constitución.

Que la Constitución de la República del Ecuador, en su Art. 227, establece que la Administración Pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, dirección, participación, transparencia y evaluación.

La Constitución de la República del Ecuador, en el Art. 211 establece que la Contraloría General del Estado, es un organismo técnico encargado del control de la utilización de los recursos estatales y la consecución de los objetivos de las instituciones del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

Realizará auditorías a las entidades y organismos del sector público y sus servidores; se pronunciara sobre la legalidad, transparencia y eficiencia de los resultados institucionales.

Los antecedentes investigativos realizados en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, se detallan a continuación.

En el presente trabajo de investigación, se realizó lo concerniente en el campo técnico, práctico y científico, que en todo proceso se obtuvo resultados mediante procedimientos metódicos como la reflexión, razonamientos lógicos, para el éxito de la investigación a desarrollar.

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, se pudo evidenciar la inexistencia de una Auditoría de Gestión en el periodo comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015, por lo que surge la necesidad de realizar esta auditoría para verificar el desempeño eficiente en el campo técnico, administrativo y el talento humano existente en la institución.

Posterior a ello para realizar la auditoría de gestión a la Municipalidad del Cantón Guano, es conveniente mencionar trabajos similares obtenidos de la biblioteca de la FADE ESPOCH, que en las conclusiones principales dice.(Tixilema Tixilema, 2013, págs. 110-111)

**Tema 1:** “Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “KullkiWasi” Ltda. de la Ciudad de Ambato para la optimización eficiente de los procesos administrativos y financieros ejercicio 2010”

**Autor:** Holger Bladimir TixilemaTixilema}

**En las principales conclusiones dice:**

- ❖ En el área operativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “KullkiWasi” Ltda., actualmente existe una baja responsabilidad profesional y ética del personal en la prestación de servicios la cual hace evidenciar y disminuir la posición en el mercado financiero.
- ❖ En cuanto al personal durante el proceso operacional tienen debilidades por falta de manuales específicos de apoyo en cada una de los departamentos, esto da como resultado un riesgo dentro de la cooperativa.

- ❖ La gestión organizacional se encuentra en un rango de mitades por la falta de actualizaciones y elaboración de reglamentos, manuales y políticas esto dando como muestra falta de responsabilidad y compromiso del personal en cada una de las funciones.

### **2.1.1 Antecedentes Históricos**

#### **Evolución de la Auditoría**

**Según** (Maldonado E., Auditoria de Gestion, 2011, pág. 20)

En función de la Guía Metodológica para la realización de Auditoría de Gestión, preparada por la Oficina Nacional de Auditoría, de la República de Cuba en septiembre de 1997. Se sugiere hacer un estudio comparativo con el anexo del ILACIF, en el cual constan las diferencias y semejanzas de la Auditoria Financiera y de Auditoría de Gestión.

En un inicio la Auditoría se orientaba hacia las necesidades internas de las empresas de asegurar el manejo del dinero con seguridad y el registro exacto de las transacciones, como servicio al dueño del capital invertido. Hoy en día la Auditoría sigue evolucionando, tanto en el sector privado como en el público, hacia una orientación que, además de dar fe sobre las operaciones pasadas, pretende mejorar operaciones futuras a través de la presentación de recomendaciones constructivas tendentes a aumentar la economía, eficiencia y eficacia de la entidad.

A este nuevo enfoque se le ha denominado, entre otros, Auditoría de Gestión.

#### **Reseña histórica del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Guano**

(GADM del Canton Guano, 2015)El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Guano, anteriormente se llamaba Concejo Municipal, fue creado el 20 de Diciembre de 1845, la población total es de 46.249 habitantes, su extensión es de 459,72 Km<sup>2</sup>, sus límites son:

**Al Norte.** La provincia de Tungurahua, la montaña del Igualata, el rio Huahua Yacu y el

.280 m.s.n.m en la rio Mocha

**Al Sur.** El Cantón Riobamba y la quebrada las Abras

**Al Este.** El rio Chambo y el Cantón Penipe

**Al Oeste.** La provincia de Bolívar y el Cantón Riobamba

Su Rango longitudinal es:

**Cota baja.** 2comunidad de Cahuaji Bajo Parroquia Guanando

**Cota Alta.** 6.310 m.s.n.m. en el nevado Chimborazo, Parroquia San Andrés

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

**Según** (Arens, Randal J., & Mark S., 2007, pág. 4), define a la auditoria es: la acumulación y evaluación de la evidencia basada en información para determinar y reportar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. La Auditoria debe realizarla una persona independiente y competente.

En conclusión, desde mi punto de vista, la Auditoria es la verificación, investigación, comprobación y evaluación de la evidencia sobre informaciones obtenidas de registros ya sean estos financieros, administrativos, informáticos, etc. Que sirve para emitir un informe de la situación que se encuentra la entidad auditada para una toma de decisiones.

### **2.2.1 Auditoría de Gestión.**

Es un proceso de evaluaciones que concluye con la formulación de las 5 E, de las decisiones de los administradores y funcionarios de la entidad durante un periodo.

#### **2.2.1.1 La auditoría de gestión**

(Maldonado E., Auditoria de Gestion, 2011, pág. 21) Estudiar y evaluar el sistema de control interno, pretende ayudar a la administración aumentar su eficiencia mediante la presentación de recomendaciones, además promueve la eficiencia de la operación, el aumento de ingresos, la reducción de los costos y la simplificación de tareas, etc.

### **2.2.1.2 Definición.**

(Blanco Luna, 2012, pág. 11) La Auditoría de Gestión, para concluir si la entidad se ha conducido de manera ordenada en el logro de las metas y objetivos propuestos y el grado en que la administración ha cumplido con las obligaciones y atribuciones que le han sido asignadas y si tales funciones se han ejecutado de manera eficiente, efectiva y económica.

### **2.2.1.3 Naturaleza de la Auditoría de Gestión**

(Blanco Luna, 2012), **Dice:**

La naturaleza de la auditoría de gestión es el tipo gerencial debido que actúa como una herramienta para la calidad en la administración, mediante ella se establecen deficiencias y plantea soluciones concretas para su tratamiento, lo cual permite establecer políticas y estrategias en la entidad auditada.

### **2.2.1.4 Clasificación de la Auditoría**

(De la Peña Gutierrez, 2009, pág. 5) Dice:

A la vez, dentro de la auditoría podríamos establecer diversas clasificaciones atendiendo a diferentes puntos de vista, obteniendo de esta manera la siguiente clasificación

- Según la naturaleza
- Según la clase de objetivos
- Según la amplitud
- Según la obligatoriedad
- Según la técnica utilizada

### 2.2.1.5 Técnicas de Auditoría

(Maldonado E., Auditoria de Gestion, 2011, págs. 77-78)

Tabla 1: Técnicas de Auditoría

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

Fuente: (Maldonado E., Auditoria de Gestion, 2011, págs. 77-78)

Elaborado por: Rómulo Rodríguez

### 2.2.1.6 Objetivos.

(Blanco Luna, 2012, pág. 403) Dice: Dentro del campo de acción de la Auditoria de Gestión se pueden señalar como objetivos principales:

- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad.
- Verificar de la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas.
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas.
- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos.
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos.

### **2.2.2 Importancia de la Auditoría de Gestión**

Según (asesoria.arriagaasociados.com/, 2014); Dice: la importancia de realizar una auditoría de gestión se resume en la necesidad de comprobar el cumplimiento de las metas y objetivos de nuestra empresa. Contar con los recursos personales y productivos necesarios para llevar a cabo una actividad empresarial no es suficiente. Hay que conocerle a fondo en su uso y su control, evaluarlos y si es preciso modificarlos para mejorar nuestro negocio y así alcanzar la máxima eficiencia.

### **2.2.3 Propósito**

Según (Contraloría General del Estado, 2001, pág. 36) dice:

- ✓ Determinar si todos los servidores 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 eficiencia de métodos y procedimiento 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.

### **2.2.4 Alcance de la Auditoría de Gestión**

(Contraloría General del Estado, 2001, pág. 37) 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 lo siguiente.

- a) Logro de los objetivos institucionales, nivel jerárquico de la entidad; la estructura organizativa; y , la participación de los integrantes de la institución
- b) Verificación del cumplimiento de la normativa tanto general como específica y de procedimiento establecidos.

- c) Evaluación de la eficiencia y económica en el uso de los recursos
- d) Medición del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera y operativa
- e) Control sobre la identificación, de riesgos su profundidad e impacto y adopción de medidas para eliminarlos o atenuarlos
- f) Control de legalidad, del fraude y de la forma como se protegen los recursos

Evaluación del ambiente y mecanismo de control sobre el alcance de la auditoria, debe 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.

### **2.2.5 Fases de la Auditoría**

#### **Fase I conocimiento preliminar**

##### **Objetivos**

(Contraloría General del Estado, 2001, pág. 130)

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

1. Visita a las instalaciones, para observar el desarrollo de las actividades y operaciones y visualizar el funcionamiento en conjunto.
2. Revisión de los archivos corriente y permanente de los papeles de trabajo de auditorías anteriores
3. Evaluar la estructura de control interno que permite acumular información sobre el funcionamiento de los controles existente y para identificar a los componentes (áreas, actividades, rubros, cuentas, etc.)

## **Productos**

Archivo permanente, documentación e información útil, objetivos y estrategia general de la auditoría

## **Fase II Planificación**

### **Objetivos**

(Contraloría General del Estado, 2001, pág. 153)

Consiste en orientar la revisión hacia los objetivos establecidos para lo cual debe establecerse los pasos a seguir al presente y siguientes fases y las actividades a desarrollar

- Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior para obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, comprende la actividad principal y tener los elementos necesarios para la evaluación del control interno y para la planificación de la auditoría de gestión.
- Evaluación del control interno relacionada con el área o componente objeto del estudio que permitirá acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes
- A base de la las fase 1 y 2 descritas, el auditor más experimentado del equipo o grupo de trabajo preparara un memorando de planificación que contendrá:
- Elaboración de programas detallados y flexibles, confeccionados específicamente de acuerdo con los objetivos trazados, que den respuesta a la comprobación de las 3 “E” (Economía, Eficiencia y Eficacia), por cada proyecto o actividad a realizarse

### **Producto**

Memorando de Planificación

(Programas de auditoría para cada componente (programa o actividad))

## **Fase III Ejecución**

### **Objetivo**

(Contraloría General del Estado, 2001, pág. 184)En esta etapa, es donde se ejecuta propiamente la auditoría, pues en esta instancia se desarrolla los hallazgos y se obtienen toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada

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

## **Producto**

Papeles de trabajo (archivo corriente, permanente, planificación, hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente)

## **Fase IV Comunicación de resultados**

### **Objetivos**

(Contraloría General del Estado, 2001, pág. 215)

Además de los informes parciales que puedan emitirse, como aquel relativo al control interno, se preparara un informe final, el mismo que en la auditoría de gestión, difiere , pues no solo que revelara las deficiencias existentes como se lo hacía en las otras auditorías sino que también contendrá los hallazgos positivos, pero también se diferencia porque en el informe de auditoría de gestión, en la parte correspondiente a las conclusiones, se expondrá en forma resumida el grado del incumplimiento con su efecto económico y las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de recursos de la entidad auditada.

1. Redacción del informe de auditoría, en forma conjunta entre los auditores con funciones de jefe de grupo y supervisor, con la participación de los especialistas no auditores en la parte que se considere necesario. En esta tarea debe considerarse lo siguiente.
2. Comunicación de resultados; si bien esto se cumple durante el proceso de la auditoría de gestión para promover la toma de acciones correctivas de inmediato, es menester que el borrador del informe antes de su emisión, deba ser discutido en una conferencia final con los responsables de la gestión y los funcionarios de más alto nivel relacionados con el examen; esto le permitirá por una parte reforzar y

perfeccionar sus comentarios, conclusiones y recomendaciones; pero por otra parte, permitir que expresen sus puntos de vista y ejerzan su legítima defensa.

## **Productos**

- Informe de auditoría, síntesis del informe y memorando de antecedentes
- Acta de conferencia final de la lectura del informe de auditoría

### **2.2.6 Riesgo de la Auditoría de Gestión**

- (Blanco Luna, 2012, pág. 68)
- **Riesgo Inherente.** En una auditoría financiera es la susceptibilidad del saldo de una cuenta o clase de transacciones o una representación errónea que pudiera ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con manifestaciones erróneas en otras cuentas o clases, asumiendo que no hubo controles internos relacionados.
- **Riesgo de Control.** En una auditoría es el riesgo de que una representación errónea que pueda ocurrir en el saldo de cuenta o clase de transacciones y resulte ser de importancia relativa individualmente o cuando se agrega con manifestaciones erróneas en otros saldos o clases, no sea prevenido o detectado y corregido con oportunidad por los sistemas de contabilidad y de control interno.
- **Riesgo de Detección.** En una auditoría financiera es el riesgo de que los procedimientos sustantivos de un auditor no detecten una representación errónea que existe en un saldo de una cuenta o clase de transacciones que podría ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con manifestaciones erróneas de otros saldos o clases

### **2.2.7 Papeles de Trabajo.**

La tercera Norma de Auditoría, relativa a la ejecución del trabajo establece:

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 sobre los estados financieros sujetos a revisión.

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 o análisis de cuentas del mayor.
- Otros pueden consistir en copias de correspondencia, extractos de actas de asamblea de accionistas y juntas directivas, graficas de organización, balances de comprobación, programas de Auditoría, cuestionarios de control interno, confirmaciones obtenidas de clientes, certificaciones etc.

#### **2.2.8 Objetivos de los Papeles de Trabajo.**

(Estupiñan Gaitan, Papeles de Trabajo, 2004, pág. 37) Dice:

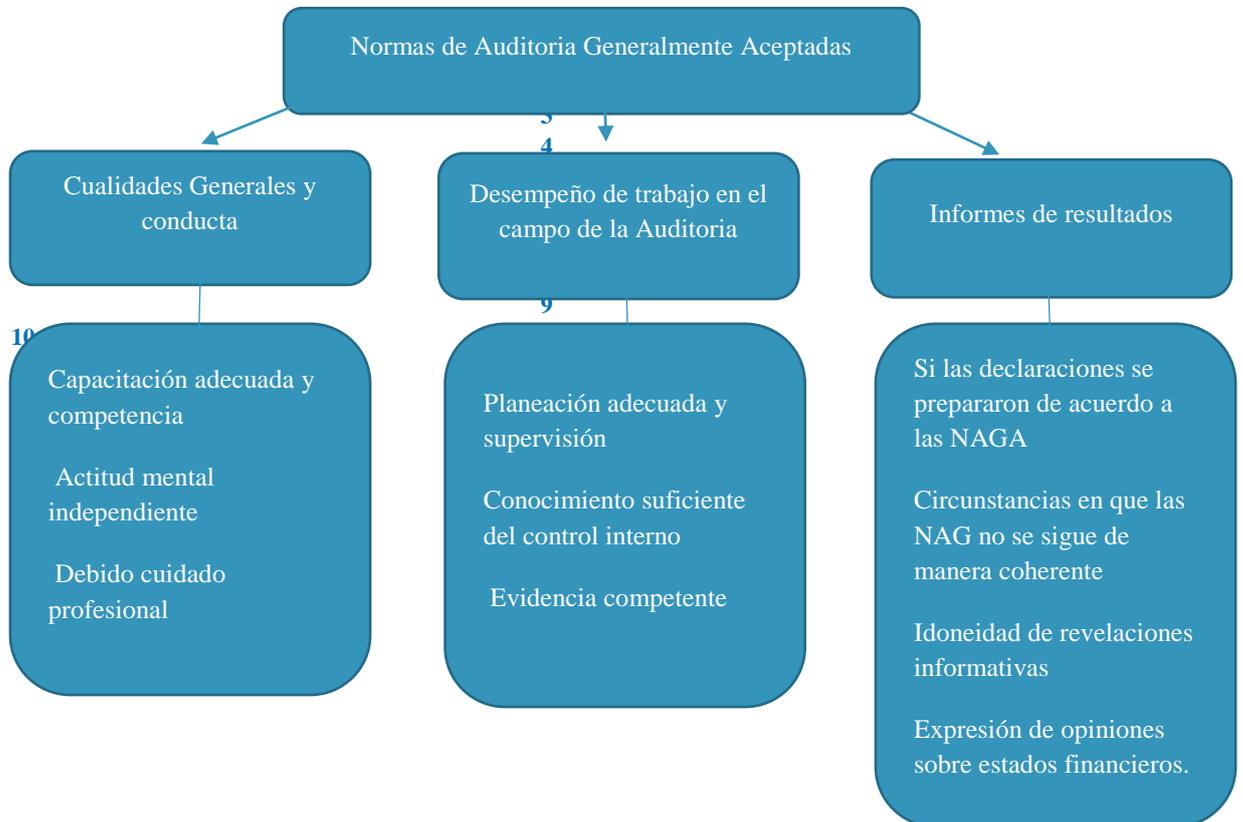
Los papeles de trabajo constituyen una compilación de toda la evidencia obtenida por el auditor y cumplen los siguientes objetivos fundamentales.

- Facilitar la preparación del informe de Auditoría y revisoría fiscal
- Comprobar y explicar en detalle las opiniones y conclusiones resumidas en el informe.
- Proporcionar información para la preparación de declaraciones de impuestos y documentos de registro para la comisión nacional de valores y otros organismos de control y vigilancia del estado.
- Coordinar y organizar todas las fases del trabajo de Auditoría.
- Proveer un registro histórico permanente de la información examinada y los procedimientos de Auditoría aplicados.
- Servir de guía en exámenes subsiguientes.

## 2.2.9 Normas de Auditoría Generalmente Aceptados

(Arens, Randal J., & Mark S., 2007, pág. 35) :

Gráfico 1: Cuadro de las normas de auditoría generalmente aceptadas



(Estupiñan Gaitan, Papeles de Trabajo, 2004, págs. 33-34) Dice:

Las normas de auditoría son directrices generales que ayudan a los auditores a cumplir con sus responsabilidades profesionales en la auditoría de estados financieros históricos. Ello incluye la consideración de capacidades profesionales como lo son la competencia y la independencia, los requisitos de informes y la evidencia.

Las directrices más amplias disponibles son la 10 Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (GAAS, por sus siglas en inglés). Fueron elaboradas por el AICPA en 1947 y han sufrido cambios mínimos desde que fueron emitidas, estas Normas no son suficientemente específicas para proporcionar alguna guía significativa para los profesionales, pero si representan un marco de referencia con base en el cual el AICPA puede realizar interpretaciones, las 10 Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, se resumen en tres categorías.

### **1. Normas generales.**

- La Auditoría debe ser realizada por una persona o personas que cuenten con la capacitación técnica adecuada y la competencia de un auditor
- En todos los asuntos relativos a un contrato, el o los auditores deben conservar una actitud mental independiente.
- Debe tenerse cuidado profesional en el desempeño y planeación de la auditoria y en la preparación del informe.

### **2. Normas sobre el trabajo de campo**

- El trabajo debe ser planeado adecuadamente y los sistemas, si se cuenta con ellos, deben ser supervisados de forma adecuada.
- Debe conocerse de manera detallada el control interno a fin de planear la auditoria y determinar la naturaleza, duración y extensión de las pruebas que se desarrollaran.
- Se debe obtener suficiente evidencia mediante inspección, observación, consultas y confirmaciones para tener una base razonable para emitir una opinión con respecto a los estados financieros que se auditan.

### **3. Normas sobre información.**

- El informe debe manifestar si los estados financieros se presentan de conformidad con las normas de información financiera aplicables.
- En el informe deben identificar aquellas circunstancias en las que no se hayan observado los principios de manera coherente en el periodo actual en relación con el periodo anterior.
- Las revelaciones informativas en los estados financieros deben considerarse razonablemente adecuadas a no ser que se indique otra cosa en el informe.
- El informe debe contener una opinión de los estados financieros, en su totalidad, o alguna indicación de que no puede emitirse una opinión. Cuando este último suceda, las razones deben manifestarse. En todos los casos en las que se asocie el nombre del auditor con los estados financieros, el informe debe incluir una indicación clara de la naturaleza del trabajo del mismo, si procede, y del grado de responsabilidad que asume.

### **2.2.10 Control**

Es un conjunto de mecanismos utilizados para asegurar y evaluar el cumplimiento de los objetivos y planes diseñados y para que los actos administrativos se ajusten a las normas legales y a los referentes técnicos y científicos establecidos para diferentes actividades humanas dentro de la organización social.

### **2.2.11 Control Interno**

(Estupiñan Gaitan, Control Interno y Fraudes, 2006, pág. 25) Dice:

#### **Definición**

“Control interno es un proceso, ejecutado por la junta directiva o concejo de administración de una entidad, por su grupo directivo (gerencia) y por el resto del personal diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa las tres siguientes categorías de objetivos.

- Efectividad y eficiencia de las operaciones
- Suficiencia y confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables

#### **Características del Informe COSO**

- “Forma parte de los procesos básicos de la administración, planeación ejecución y monitoreo integrándose en ellos.
- No es un evento o circunstancia sino una serie de acciones que ayudan en las actividades de la organización.
- Es un medio para alcanzar un fin, no un fin en sí mismo.
- Los controles deben establecerse dentro de la infraestructura de la organización y no fuera o sobre de ella.
- Es efectuado por personas, ya que no es únicamente un conjunto de manuales de políticas y procedimientos.
- Afecta las acciones del personal, señalando sus responsabilidades y límites de autoridad.
- Los Directores tienen la obligación de la vigilancia del control además de proporcionar directrices y políticas”

## **Limitaciones del control**

- Errores por falta de capacidad para ejecutar las instrucciones.
- Errores de juicio en la toma de decisiones.
- Errores por mala interpretación, negligencia, distracción o fatiga.
- Inobservancia gerencial a las políticas o procedimientos prescritos.
- Costo - beneficio.

## **Componentes del Informe COSO.**

(Estupiñan Gaitan, Control Interno y Fraudes, 2006, pág. 26) Son cinco componentes interrelacionados, derivados del estilo de la dirección, e integrados al proceso de gestión:

**1.- Ambiente de control.** Consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e inflencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades.

**2.- Evaluación de riesgos.** Es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados.

**3.- Actividades de control.** Son aquellos que realizan la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas.

**4.- Información y comunicación.** Se considera que existen controles generales y controles de aplicación sobre los sistemas de información.

**5.- Supervisión.** En general, los sistemas de control están diseñados para operar en determinadas circunstancias, para ello se toman en consideración los objetivos, riesgos y las limitaciones inherentes de control.

El Instituto Mexicano de Contadores Públicos, define al Control Interno de la siguiente manera:

Comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adopten en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la confiabilidad de su información financiera, promover eficiencia y provocar adherencia a las políticas prescritas por la administración.

**Para Stempf**, el control interno es la distribución apropiada de funciones del personal, de tal manera que el trabajo de cada empleado pueda coordinarse y comprobarse independientemente del trabajo de otros empleados.

**Brinks, por su parte define así.** Se refiere a los métodos y prácticas, por medio de los cuales se coordinan y operan registros y los procedimientos que afectan su uso, de manera que la administración obtiene información, protección y control.

**Para objeto de esta obra, el control interno es:**

Es un elemento de control que se basa en procedimientos y métodos adoptados por una organización de manera coordinada a fin de proteger sus recursos contra pérdida, fraude o ineficiencia; promover la exactitud y confiabilidad de informes contables y administrativos; apoyar y medir la eficacia y eficiencia de esta, y medir la eficiencia de operación en todas las áreas funcionales de la organización

### **2.2.12 El Control Interno Como Sistema**

(Rodriguez Valencia, 2009, págs. 49-50) Dice:

El subsistema de control interno puede ser visualizado como parte del proceso del sistema administrativo general.

#### **Aspectos**

- Lograr objetivos dentro de los plazos oportunos
- Lograr objetivos con economía de medios, se obtiene beneficios
- Mantener motivado al equipo de trabajo humano involucrado en la consecución de objetivos.

### **2.2.13 Control Interno Administrativo**

Existe un solo sistema de control interno, el administrativo, que es el plan de organización que adopta cada empresa, con sus correspondientes procedimientos y métodos operacionales y contables, para ayudar mediante el establecimiento de un medio adecuado, al logro del objetivo administrativo de:

- Mantener informado de la situación de la empresa
- Coordinar sus funciones
- Asegurar de que se están logrando los objetivos establecidos
- Mantener una ejecutoria eficiente
- Determinar si la empresa está operando conforme a las políticas establecidas

Para verificar el logro de estos objetivos la administración establece:

- El control del medio ambiente o ambiente de control
- El control de evaluación de riesgo
- El control y sus actividades
- El control del sistema de información y comunicación
- El control de supervisión o monitoreo.

#### **2.2.14 El Control Interno Contable**

(Estupiñan Gaitan, Control Interno y Fraudes, 2006, pág. 7)

Que todas las operaciones se registren oportunamente por el importe correcto en las cuentas apropiadas y en el periodo contable en que se llevan a cabo con el objeto de permitir la preparación de estados financieros y mantener el control contable de los activos.

Que todo lo contabilizado exista y que lo que existe este contabilizado, investigando cualquier diferencia para adoptar la consecuente y apropiada acción correctiva.

#### **2.2.15 Fines del Control Interno**

(Rodríguez Valencia, 2009, pág. 51) Dice:

Un sistema de control interno consiste en aplicar todas las medidas utilizadas por una organización con las siguientes finalidades.

1. Proteger sus recursos contra pérdida, fraude o ineficiencia.
2. Promover la exactitud y confiabilidad de los informes contables y administrativos.
3. Apoyar y medir el cumplimiento de la organización.

4. Juzgar la eficiencia de operaciones en todas las áreas funcionales de la organización.
5. Cerciorarse si ha habido adhesión a las políticas generales de la organización.

### 2.2.16 Objetivos del Control Interno

(Estupiñan Gaitan, Control Interno y Fraudes, 2006, pág. 19)

- ❖ Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institución.
- ❖ Verificar la razonabilidad de los informes contables y administrativos.
- ❖ Promover la adhesión a las políticas administrativas establecidas.
- ❖ Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

### 2.2.17 Elementos del Control Interno

(Estupiñan Gaitan, Control Interno y Fraudes, 2006, págs. 19-20)

Tabla 2: Cuadro demostrativo de los elementos del control interno

ORGANIZACIÓN	SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS
▪ Dirección	▪ Manuales de procedimientos
▪ Asignación de responsabilidades	▪ Sistemas
▪ Segregación de deberes	▪ Formas
▪ Coordinación	▪ Informes

PERSONAL	SUPERVISION
▪ Selección	▪ Interna
▪ Capacitación	▪ Externa
▪ Eficiencia	▪ Autocontrol
▪ Moralidad	
▪ Retribución	

Elaborado por: Rómulo Rodríguez

## 2.2.18 Componentes del Control Interno

(Contraloría General del Estado, 2009 Pag. 3,4,8,10,78)

El control interno será responsabilidad de cada institución del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos y tendrá como finalidad crear las condiciones para el ejercicio del control.

- a) **El ambiente o entorno de control** es el conjunto de circunstancias y conductas que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno. Es fundamentalmente la consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección y por el resto de las servidoras y servidores, con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados.
- b) **Evaluación de riesgos.** La máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos.
- c) **Actividad de control.** La máxima autoridad de la entidad y las servidoras y servidores responsables del control interno de acuerdo a sus competencias, establecerán políticas y procedimientos para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos institucionales, proteger y conservar los activos y establecer los controles de acceso a los sistemas de información.
- d) **Información y comunicación.** La máxima autoridad y los directivos de la entidad, deben identificar, capturar y comunicar información pertinente y con la oportunidad que facilite a las servidoras y servidores cumplir sus responsabilidades.
- e) **Seguimiento.** La máxima autoridad y los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de seguimiento continuo, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas para asegurar la eficacia del sistema de control interno.

### 2.2.19 Proceso.

(Perez Fernandez de Velasco, 2010, pág. 51)

ISO 9000 define proceso como:

“Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados”.

### 2.2.19 Factores de un proceso

(Perez Fernandez de Velasco, 2010, pág. 57) Define:

- **Personas.-** Un responsable y los miembros del equipo de proceso, todas ellas con los conocimientos habilidades y actitudes (competencias) adecuadas. La contratación, integración y desarrollo de las personas la proporciona el proceso de Gestión de personal.
- **Materiales.-** Materias primas o semielaboradas, información (muy importante especialmente en los procesos de servicio) con las características adecuadas para su uso. Los materiales suelen ser proporcionados por el proceso de “Gestión de proveedores”.
- **Recursos físicos.-** Instalaciones, maquinaria utillajes, hardware, software que han de estar siempre en adecuadas condiciones de uso. Aquí nos referimos al proceso de Gestión de proveedores de bienes de inversión y al proceso de mantenimiento de la infraestructura.
- **Métodos Planificación del Procesó:** Método de trabajo, Procedimiento, hoja de Proceso, gama instrucciones técnica, instrucciones de trabajo.
- **Medio ambiente.-** Entorno en el que se lleva a cabo el proceso.

### 2.2.20 Propósito del Control de Gestión

La gestión pública necesariamente tiene que realizarse como un imperativo social, entendido esto, que las autoridades directivos y funcionarios que prestan su contingente en los diversos poderes del estado y en las instituciones y organismos públicos, manifiesten y actúen con profesionalismo, mística de servicio y transparencia.

### 2.2.21 Ámbito y Objetivo de la Gestión Pública

- **Gestión Operativa.-** Sectores: de los servicios generales del estado, del desarrollo social y comunitario, de la infraestructura económica, productiva, financiera, de valores y otros, propios de la misión y finalidad de la entidad u organismo.

- **Gestión Financiera.-** Que incluye la presupuestaria, del crédito, la tributaria, de caja o tesorería, la contable y la de contratación pública, esta última en cuanto significa financiamiento para la adquisición de bienes, adquisición de servicios y realización de obras, y propiamente a la gestión contractual con su contenido legal y técnico.
- **Gestión Administrativa.-** General, de bienes, de transporte y construcciones internas de comunidades; de documentos ( secretariado, biblioteca, imprenta , reproducción de documentos y otros), de seguridad , limpieza y mensajería, de recursos humanos, de desarrollo social interno e informática.

### 2.2.22 Instrumentos Para el Control de Gestión

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

- **Índices:** Permiten detectar variaciones con relacion a metas o normas
- **Indicadores:** Son los cocientes y parametros que permiten analizar rendimientos
- **Cuadros de Mandos:** Permiten la direccion y enfoque hacia los objetivos
- **Graficas:** Representacion de informacion (variaciones y tendencias )
- **Analisis Comparativo:** Compararse con el mejor , para lograr una mayor superacion
- **Control Integral:** Participacion sistematica de cada area organizacional en el logro de los objetivos.
- **Flujogramas:** Representacion simbolica o pictorica de un procedimiento administrativo.

### 2.2.23 Elementos de Gestión

(Contraloria General del Estado, 2001) Dice:

El estado requiere de planificación estratégica y de parámetros e indicadores de gestión cuyo diseño e implementación es de responsabilidad de los administradores de las instituciones públicas en razón de su responsabilidad social de rendición de cuentas y de

demostrar su gestión y sus resultados, y de la actividad profesional del auditor gubernamental que evalúa la gestión, en cuanto a las seis “E”, esto es Economía, Eficiencia, Eficacia, Ecología, Equidad y Ética.

**Economía.** Son los insumos correctos a menor costo, o a la adquisición o provisión de los recursos idóneos en la cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado y al precio convenido; es decir, adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización y a las condiciones y opciones que presenta el mercado, teniendo en cuenta la adecuada calidad y a las condiciones y opciones que presenta el mercado, teniendo en cuenta la adecuada calidad y procurando evitar desperdicios.

**Eficiencia.** Insumos que producen los mejores resultados con el menor costo o la utilización provechosa de los recursos, en otros términos, es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, se expresa como porcentaje comparando la relación insumos – producción con un estándar aceptable o norma; la eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad dada de insumo.

**Eficacia.** Son los resultados que brinda los efectos deseados, en otras palabras, es la realización entre los servicios o productos generadores y los objetivos y metas programados, es decir, entre los resultados esperados y los resultados reales de los proyectos programas u otras actividades; por lo que la eficacia es el grado en que una actividad o programa logra sus objetivos, metas u otros efectos que se había propuesto;

**Ecología.** Son las condiciones, operaciones y prácticas relativas a los requisitos ambientales y su impacto, que deben ser reconocidas y evaluados en una gestión institucional de un proyecto, programa o actividad.

**Ética.** Es un elemento básico de la gestión institucional, expresada en la moral y conducta individual y grupal, de los funcionarios y empleados de una entidad, basada en sus deberes, en su código de ética, en las leyes, en las normas constitucionales, legales y consuetudinarias vigentes en una sociedad.

**Equidad.** Implica distribuir y asignar los recursos entre toda la población, teniendo en cuenta el territorio en su conjunto, la necesidad de estimar las áreas cultural y económicamente deprimidas, y con absoluto respeto a las normas constitucionales y legales imperantes sobre el reparto de la carga tributaria, los gastos, las inversiones, las participaciones, las subvenciones y transferencias públicas.

#### **2.2.24 Indicadores de Eficacia.**

(Maldonado E., Auditoria de Gestion, 2011, págs. 85-86)

Son los que permiten determinar cuantitativamente, el grado de cumplimiento de una meta en un periodo determinado o el ejercicio de los resultados en relación al presupuesto asignado, a saber

$$\text{Eficacia Programática} = \frac{\text{Metas Alcanzadas}}{\text{Metas Programadas}}$$

La eficiencia, es la capacidad de lograr los objetivos y metas programados con el recurso disponible y en un tiempo determinado.

En la eficiencia programática la cifra mayor a uno constituye un resultado positivo ; cuando es menor a uno significa incumplimiento; en la eficacia presupuestal la cifra mayor a uno significa sobre ejercicio; cuando es menor puede indicar un uso mal racional de los recursos.

#### **2.2.25 Indicadores de eficiencia.**

Se aplica para medir la relación establecida entre metas alcanzadas y los recursos ejercidos para tal fin y se determinan;

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Eficacia programática}}{\text{Eficacia presupuestal}}$$

Eficiencia es el cumplimiento de los objetivos y metas programados con el mínimo de recursos disponibles. La eficiencia presupone una clara definición del alcance de los

resultados proyectados y la predeterminación de los costos unitarios a incurrir, con la finalidad de que cada meta o proyecto se realice dentro de una acertada presupuestación.

### **2.3 IDEA A DEFENDER**

La realización de la Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano en el periodo 2015, determinara el grado de eficiencia, eficacia y economía, para una buena administración de los recursos de la institución.

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1.1 Cuantitativa.**

Son los valores y cifras que se establecen periódicamente de los resultados de las operaciones, estos valores son un instrumento básico.

#### **3.1.2 Cualitativa.**

Permite el enfrentamiento directo entre el sujeto y el objeto que permite tener en cuenta la heterogeneidad, las amenazas y las oportunidades del entorno organizacional.

### **3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

Para efectos de esta investigación, se realizara mediante la investigación aplicada, de campo, bibliográfica y documental

#### **3.2.1 Aplicada**

Para el cumplimiento de una manera oportuna de los objetivos propuestos de acuerdo a la planificación.

#### **3.2.2 De Campo**

Se realiza la recopilación de la información en el mismo lugar en donde se desarrollan las actividades diarias de los servidoras y servidores de la institución

#### **3.2.3 Bibliográfica**

Se basó en recopilaciones y análisis de textos, internet y documentos de diversos autores sirviendo esto como base para el desarrollo de la propuesta.

### 3.2.4 Documental

Porque se realizó estudios de los documentos normativos institucionales y departamentales como: Orgánico Estructural, Funcional por Procesos, Reglamento Interno, Políticas Departamentales, Plan Operativo Anual permitiendo obtener información necesaria para el desarrollo del tema,

### 3.3 OBLACIÓN Y MUESTRA

Para elaborar el presente proyecto de investigación, se ha considerado el apoyo del siguiente grupo de personas y se determina que la población es finita, el mismo que el grupo que se trabajo fue reducido, por lo tanto no requiere la existencia de una muestra, el análisis de la totalidad de elementos fue con la finalidad de alcanzar resultados que validen la propuesta.

### CUADRO DE LA POBLACIÓN

Tabla 3: Cuadro demostrativo de directores, jefes departamentales y personal operativo del GADM del Cantón Guano

<b>DIRECTORES, JEFES DEPARTAMENTALES Y PERSONAL OPERATIVO DEL GADM DEL CANTON GUANO</b>	<b>NÚMERO DE PERSONAL FEMENINO</b>	<b>NÚMERO DE PERSONAL MASCULINO</b>	<b>TOTAL DEL PERSONAL</b>
Dirección de Gestión Financiera	7	9	16
Dirección Administrativa	1	1	2
Dirección de Obras Publicas	4	6	10
Talento Humano	1	2	3
Dirección de Compras Publicas	2	1	3
Dirección de Planificación	3	10	13
Proyectos y cooperación	3	4	7
Jefatura de Transporte y Maquinaria		26	26
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>59</b>	<b>80</b>

**Fuente:** Directores, jefes departamentales y personal operativo del GADMC-Guano 2016

**Elaborado:** Autor Rómulo Rodríguez

## 3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

### 3.4.1 Método Inductivo

Con la aplicación del proceso analítico, realiza la auditoría de gestión al GADM del Cantón Guano, esto sirve para la aplicación del nivel de eficiencia, eficacia y economía con la que se maneja los recursos de la entidad.

Este método refiere del pensamiento que va de los hechos particulares hacia las afirmaciones de carácter general, esto implica pasar de los resultados obtenidos de observaciones o experimentos al planteamiento de hipótesis, leyes y teorías que abarcan no solamente los casos de los que se partió sino a otros de la misma clase.

Sus pasos son:

**Observación.** Es la técnica de la información que consiste básicamente en observar, acumular e interpretar las actuaciones, comportamientos y hechos de las personas u objetos.

**Experimentación.** Se considera a la investigación de un fenómeno, durante dicho estudio se van ir eliminando o introduciendo todas las variables que tengan influencia

**Comparación.** Es un proceso que hace el ser humano a fin de identificar mediante un análisis sensorial de los diferentes aspectos que se relacionan o no entre dos o varios objetos, su principal fundamento consiste en detallar las semejanzas o diferencias que se presenten

**Abstracción.** Consiste en separar aisladamente en la mente las características de un objeto o un hecho

**Generalización.** Consiste en generalizar el desempeño que realiza un conglomerado de un grupo u organización

### 3.4.2 Método Deductivo

Es el método que va de afirmaciones de carácter general hacia afirmaciones particulares, partiendo de las explicadas en el marco teórico. Este proceso implica a partir de una síntesis para llegar al análisis de los fenómenos concretos particulares y llegar a la evaluación del grado de eficacia, eficiencia y economía del GADM del Cantón Guano. Para ello sus pasos son:

**Aplicación.** Hace referencia a la acción y el efecto de aplicar o aplicarse y puede aludir al posicionamiento o colocación de algo particular sobre otro o que haga contacto con este

**Comprensión.** Es una de las capacidades más importantes que disponemos los seres humanos porque a través de ella podemos conocer y entender aquellas cosas que nos rodean

**Demostración.** Es el razonamiento o la aplicación que nos muestra la verdad

### 3.4.3 Técnicas de investigación

Las técnicas de investigación que se aplicaran son:

**Encuestas,** investigación realizada sobre una muestra de sujetos representativos, con el fin de obtener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población.

**Entrevistas.** Se aplicara al representante legal, a quien se le pregunto cómo es el funcionamiento de la entidad y cuáles son las perspectivas que tiene en su administración.

### 3.4.4 Instrumentos de investigación

Los instrumentos de investigación empleados son:

**Cuestionario.** Según Bernal (2010). El cuestionario “Es un conjunto de preguntas diseñadas para generar datos necesarios, con el propósito de los objetivos del proyecto de investigación”. Instrumento fundamental en la recolección de la información tanto a los responsables de la gestión y a los usuarios.

**Observación.** Es un registro de todo lo observado durante el proceso de investigación

**Encuestas.** Aplicadas a los funcionarios y usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, para el mejoramiento de sus actividades.

### 3.5 RESULTADOS

Se establece la observación directa en el GAD Municipal del Cantón Guano y las encuestas y entrevistas a los directores, jefes departamentales y demás funcionarios, para que mediante ellos sirva como herramienta para determinar el análisis y justificar el grado de responsabilidad planteada para el trabajo.

#### ENCUESTAS PARA ANALIZAR LA GESTIÓN DEL GADM-C. G

**ENTIDAD:** Directores, jefes departamentales y demás funcionarios del GADM del Cantón Guano (Dirección de Gestión Financiera)

**MOTIVO DE LA ENCUESTA:** Conocer si la gestión y proyectos realizados, se cumplen en los plazos programados.

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Conoce usted si los convenios suscritos se ejecutan en los plazos previstos?		X
2	¿Conoce usted si existe delegación de autoridad y de responsabilidad?	X	
3	¿Diga usted si se elabora cronogramas para la ejecución de las obras?	X	
4	¿Conoce usted si se emiten informes de ejecución de obras como: contratos, planillas, informes y actas?	X	
5	¿Se formulan proyectos orientados a buscar financiamiento extrapresupuestario en organismos estatales u organizaciones no gubernamentales?	X	

6	¿Los procesos de contratación pública se efectúan a través del portal de compras públicas?	X	
7	¿Las obras que se ejecutan son únicamente las que constan en el presupuesto anual?	X	
8	¿Considera usted que los procedimientos internos que ejecutan son los más adecuados?		X
9	¿La institución tiene políticas y procedimientos para contratar el personal	X	
10	¿Las autoridades evalúan el desempeño de cada área con relación a las metas?		X

Resultados de las encuestas realizadas al director y funcionarios de la Dirección de Gestión Financiera del GADM del Cantón Guano

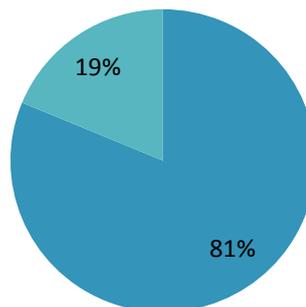
Preguntas realizadas	SI	NO	Total
Personal femenino	4	3	7
Personal masculino	9		9
<b>Total</b>	13	3	<b>16</b>

**Fuente:** funcionarios de la Dirección de Gestión Financiera del GADM del Cantón Guano

**Elaborado por:** Rómulo Rodríguez

Gráfico 2: encuestas realizadas al personal de la dirección financiera

### Porcentaje de encuestas



### ANÁLISIS

Como se puede demostrar que en la dirección financiera el resultado de las encuestas reflejadas por el director y el personal operativo, el cumplimiento a la gestión y los objetivos propuestos, el resultado es un 81% como positiva a la gestión y un 19% no se cumple en el tiempo previsto.

## ENCUESTAS PARA ANALIZAR LA GESTIÓN DEL GADM-C.G

**ENTIDAD:** Directores, jefes departamentales y demás funcionarios del GADM del Cantón Guano (Dirección Administrativa)

**MOTIVO DE LA ENCUESTA:** Conocer si la gestión y proyectos realizados, se cumplen en los plazos programados.

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Conoce usted si los convenios suscritos se ejecutan en los plazos previstos?	X	
2	¿Conoce usted si existe delegación de autoridad y de responsabilidad?	X	
3	¿Diga usted si se elabora cronogramas para la ejecución de las obras?	X	
4	¿Conoce usted si se emiten informes de ejecución de obras como: contratos, planillas, informes y actas?	X	
5	¿Se formulan proyectos orientados a buscar financiamiento extrapresupuestario en organismos estatales u organizaciones no gubernamentales?	X	
6	¿Los procesos de contratación pública se efectúan a través del portal de compras públicas?	X	
7	¿Las obras que se ejecutan son únicamente las que constan en el presupuesto anual?	X	
8	¿Considera usted que los procedimientos internos que ejecutan son los más adecuados?	X	
9	¿La institución tiene políticas y procedimientos para contratar el personal	X	
10	¿Las autoridades evalúan el desempeño de cada área con relación a las metas?	X	

Resultados de las encuestas realizadas al director y funcionarios de la Dirección Administrativa del GADM del Cantón Guano

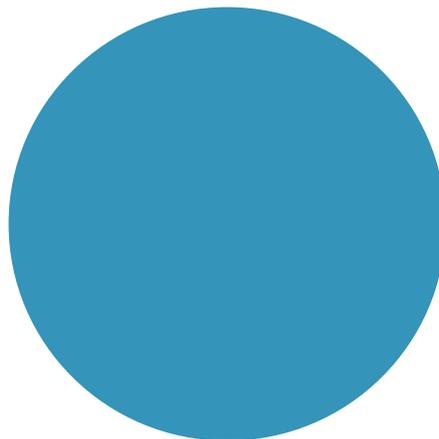
<b>Preguntas realizadas</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>Total</b>
Personal femenino	1		1
Personal masculino	1		1
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>2</b>

**Fuente:** funcionarios de la Dirección Administrativa del GADM del Cantón Guano

**Elaborado por:** Rómulo Rodríguez

Gráfico 3: encuestas realizadas al personal de la dirección administrativa

### Porcentaje de encuestas



#### ANÁLISIS

En la dirección administrativa se puede reflejar el resultado de las encuestas realizadas al director y personal administrativo con un 100% como positiva al cumplimiento en el tiempo previsto a la gestión y objetivos propuestos realizada por el GADM del Cantón Guano.

## ENCUESTAS PARA ANALIZAR LA GESTIÓN DEL GADM-C.G

**ENTIDAD:** Directores, jefes departamentales y demás funcionarios del GADM del Cantón Guano (Dirección de Compras Públicas)

**MOTIVO DE LA ENCUESTA:** Conocer si la gestión y proyectos realizados, se cumplen en los plazos programados.

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Conoce usted si los convenios suscritos se ejecutan en los plazos previstos?		X
2	¿Conoce usted si existe delegación de autoridad y de responsabilidad?	X	
3	¿Diga usted si se elabora cronogramas para la ejecución de las obras?	X	
4	¿Conoce usted si se emiten informes de ejecución de obras como: contratos, planillas, informes y actas?	X	
5	¿Se formulan proyectos orientados a buscar financiamiento extrapresupuestario en organismos estatales u organizaciones no gubernamentales?		X
6	¿Los procesos de contratación pública se efectúan a través del portal de compras públicas?	X	
7	¿Las obras que se ejecutan son únicamente las que constan en el presupuesto anual?	X	
8	¿Considera usted que los procedimientos internos que ejecutan son los más adecuados?	X	
9	¿La institución tiene políticas y procedimientos para contratar el personal	X	
10	¿Las autoridades evalúan el desempeño de cada área con relación a las metas?		X

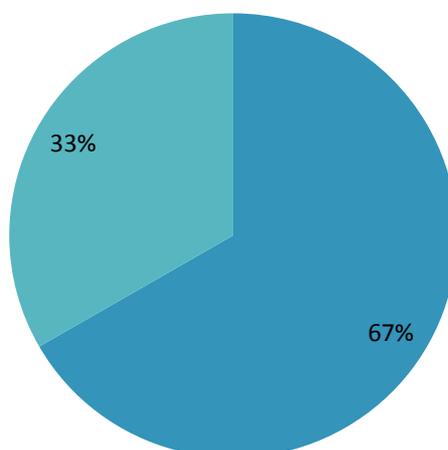
Resultados de las encuestas realizadas al director y funcionarios de la Dirección de Compras Públicas del GADM del Cantón Guano

<b>Preguntas realizadas</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>Total</b>
Personal femenino	1	1	2
Personal masculino	1	0	1
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>3</b>

**Fuente:** funcionarios de la Dirección de Compras Públicas del GADM del Cantón Guano

**Elaborado por:** Rómulo Rodríguez

Gráfico 4: encuestas realizadas al personal de la dirección de compras públicas



## ANÁLISIS

El resultado obtenido en la dirección de compras públicas de acuerdo a las encuestas realizadas al director y personal operativo, refleja un 67% como positiva al cumplimiento de las gestiones realizadas por el GADM del Cantón Guano y un 33% como negativa e incumplimiento en el tiempo determinado.

## ENCUESTAS PARA ANALIZAR LA GESTIÓN DEL GADM-C.G

**ENTIDAD:** Directores, jefes departamentales y funcionarios del GADM del Cantón Guano (Jefatura de transporte y maquinaria)

**MOTIVO DE LA ENCUESTA:** Conocer si la gestión y proyectos realizados, se cumplen en los plazos programados.

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Conoce usted si los convenios suscritos se ejecutan en los plazos previstos?	X	
2	¿Conoce usted si existe delegación de autoridad y de responsabilidad?	X	
3	¿Diga usted si se elabora cronogramas para la ejecución de las obras?	X	
4	¿Conoce usted si se emiten informes de ejecución de obras como: contratos, planillas, informes y actas?	X	
5	¿Se formulan proyectos orientados a buscar financiamiento extrapresupuestario en organismos estatales u organizaciones no gubernamentales?		X
6	¿Los procesos de contratación pública se efectúan a través del portal de compras públicas?	X	
7	¿Las obras que se ejecutan son únicamente las que constan en el presupuesto anual?	X	
8	¿Considera usted que los procedimientos internos que ejecutan son los más adecuados?	X	
9	¿La institución tiene políticas y procedimientos para contratar el personal	X	
10	¿Las autoridades evalúan el desempeño de cada área con relación a las metas?		X

Resultados de las encuestas realizadas al director y empleados de la Jefatura de transporte y maquinaria del GADM del Cantón Guano

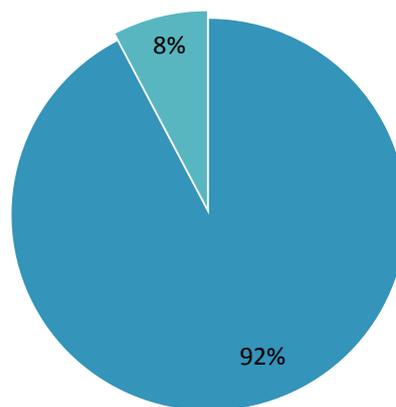
<b>Preguntas realizadas</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>Total</b>
Personal femenino	0	0	0
Personal masculino	24	2	26
<b>Total</b>	24	2	<b>26</b>

**Fuente:** Director y empleados de la jefatura de transporte y maquinaria del GADM del Cantón Guano

**Elaborado por:** Rómulo Rodríguez

Gráfico 5: encuestas realizadas al personal de la jefatura de transporte y maquinaria

### Porcentaje de encuestas



### ANÁLISIS

Como se puede demostrar que en la jefatura de transporte y maquinaria, el resultado de las encuestas reflejadas al director y personal operativo, tenemos un 92% que si se cumple en el tiempo determinado la gestión realizada por el GADM del Cantón Guano y un 8% como retraso e incumplimiento.

## ENCUESTAS PARA ANALIZAR LA GESTIÓN DEL GADM-C.G

**ENTIDAD:** Directores, jefes departamentales y demás funcionarios del GADM del Cantón Guano (Dirección de Obras Publicas)

**MOTIVO DE LA ENCUESTA:** Conocer si la gestión y proyectos realizados, se cumplen en los plazos programados.

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Conoce usted si los convenios suscritos se ejecutan en los plazos previstos?		X
2	¿Conoce usted si existe delegación de autoridad y de responsabilidad?	X	
3	¿Diga usted si se elabora cronogramas para la ejecución de las obras?	X	
4	¿Conoce usted si se emiten informes de ejecución de obras como: contratos, planillas, informes y actas?	X	
5	¿Se formulan proyectos orientados a buscar financiamiento extrapresupuestario en organismos estatales u organizaciones no gubernamentales?	X	
6	¿Los procesos de contratación pública se efectúan a través del portal de compras públicas?	X	
7	¿Las obras que se ejecutan son únicamente las que constan en el presupuesto anual?	X	
8	¿Considera usted que los procedimientos internos que ejecutan son los más adecuados?		X
9	¿La institución tiene políticas y procedimientos para contratar el personal	X	
10	¿Las autoridades evalúan el desempeño de cada área con relación a las metas?		X

Resultados de las encuestas realizadas al director y funcionarios de la dirección de Obras Publicas del GADM del Cantón Guano

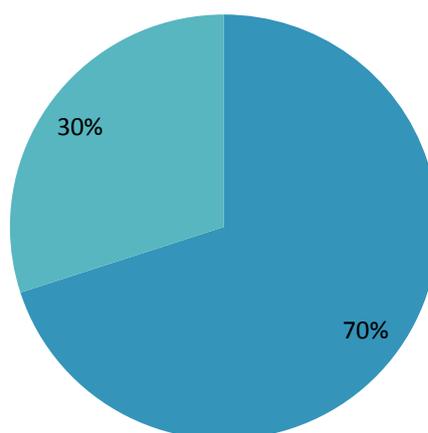
<b>Preguntas realizadas</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>Total</b>
Personal femenino	3	1	4
Personal masculino	4	2	6
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>10</b>

**Fuente:** Director y funcionarios de la dirección de Obras Publicas del GADM del Cantón Guano

**Elaborado por:** Rómulo Rodríguez

Gráfico 6: encuestas realizadas al personal de la dirección de Obras Publicas del GADM del Cantón Guano

### Porcentaje de encuestas



### ANÁLISIS

Como se puede demostrar que en la dirección de Obras Públicas, el resultado de las encuestas tenemos un 70% como positiva a los objetivos propuestos por el GADM del Cantón Guano y un 30% como negativa a la gestión.

## ENCUESTAS PARA ANALIZAR LA GESTIÓN DEL GADM-C.G

**ENTIDAD:** Directores, jefes departamentales y demás funcionarios del GADM del Cantón Guano (Talento Humano)

**MOTIVO DE LA ENCUESTA:** Conocer si la gestión y proyectos realizados, se cumplen en los plazos programados.

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Conoce usted si los convenios suscritos se ejecutan en los plazos previstos?		X
2	¿Conoce usted si existe delegación de autoridad y de responsabilidad?	X	
3	¿Diga usted si se elabora cronogramas para la ejecución de las obras?	X	
4	¿Conoce usted si se emiten informes de ejecución de obras como: contratos, planillas, informes y actas?	X	
5	¿Se formulan proyectos orientados a buscar financiamiento extrapresupuestario en organismos estatales u organizaciones no gubernamentales?	X	
6	¿Los procesos de contratación pública se efectúan a través del portal de compras públicas?	X	
7	¿Las obras que se ejecutan son únicamente las que constan en el presupuesto anual?	X	
8	¿Considera usted que los procedimientos internos que ejecutan son los más adecuados?		X
9	¿La institución tiene políticas y procedimientos para contratar el personal	X	
10	¿Las autoridades evalúan el desempeño de cada área con relación a las metas?		X

Resultados de las encuestas realizadas al director y funcionarios de Talento Humano del GADM del Cantón Guano

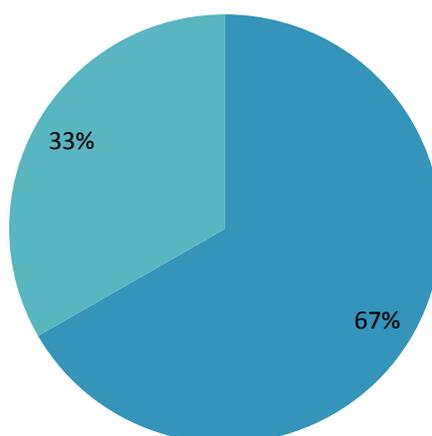
<b>Preguntas realizadas</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>Total</b>
Personal femenino	0	1	1
Personal masculino	2	0	2
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>3</b>

**Fuente:** Director y funcionarios de Talento Humano del GADM del Cantón Guano

**Elaborado por:** Rómulo Rodríguez

Gráfico 7: encuestas realizadas al personal de la dirección de Talento Humano del GADM del Cantón Guano

### Porcentaje de encuestas



### ANÁLISIS

En la dirección de Talento Humano, el resultado de las encuestas realizadas al director y personal que labora en aquella dependencia, refleja un 67% como positiva al cumplimiento de la gestión realizada por el GADM del Cantón Guano y un 33% como negativa.

## ENCUESTAS PARA ANALIZAR LA GESTIÓN DEL GADM-C.G

**ENTIDAD:** Directores, jefes departamentales y demás funcionarios del GADM del Cantón Guano (Dirección de Planificación)

**MOTIVO DE LA ENCUESTA:** Conocer si la gestión y proyectos realizados, se cumplen en los plazos programados.

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Conoce usted si los convenios suscritos se ejecutan en los plazos previstos?	X	
2	¿Conoce usted si existe delegación de autoridad y de responsabilidad?	X	
3	¿Diga usted si se elabora cronogramas para la ejecución de las obras?	X	
4	¿Conoce usted si se emiten informes de ejecución de obras como: contratos, planillas, informes y actas?	X	
5	¿Se formulan proyectos orientados a buscar financiamiento extrapresupuestario en organismos estatales u organizaciones no gubernamentales?	X	
6	¿Los procesos de contratación pública se efectúan a través del portal de compras públicas?	X	
7	¿Las obras que se ejecutan son únicamente las que constan en el presupuesto anual?	X	
8	¿Considera usted que los procedimientos internos que ejecutan son los más adecuados?	X	
9	¿La institución tiene políticas y procedimientos para contratar el personal	X	
10	¿Las autoridades evalúan el desempeño de cada área con relación a las metas?	X	

Resultados de las encuestas realizadas al Director y funcionarios de la Dirección de Planificación del GADM del Cantón Guano

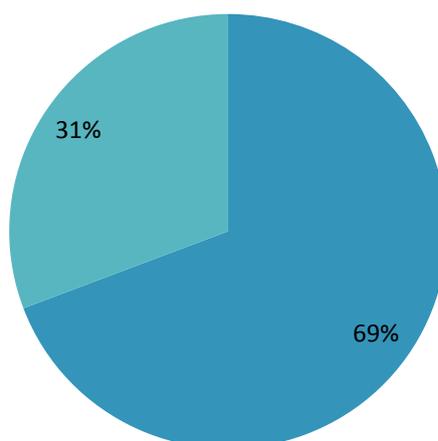
<b>Preguntas realizadas</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>Total</b>
Personal femenino	1	2	3
Personal masculino	8	2	10
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>4</b>	<b>13</b>

**Fuente:** Director y funcionarios de la Dirección de Planificación del GADM del Cantón Guano

**Elaborado por:** Rómulo Rodríguez

Gráfico 8: encuestas realizadas al personal de la dirección de Planificación del GADM del Cantón Guano

### Porcentaje de encuestas



### ANÁLISIS

Se puede demostrar que en la dirección de Planificación, el resultado de las encuestas realizadas al director y personal operativo, refleja un 69% como positivo al cumplimiento de la gestión realizada por el GADM del Cantón Guano y un 31% que no se cumple en el tiempo determinado.

## ENCUESTAS PARA ANALIZAR LA GESTIÓN DEL GADM-C.G

**ENTIDAD:** Directores, jefes departamentales y demás funcionarios del GADM del Cantón Guano (Proyectos y cooperación)

**MOTIVO DE LA ENCUESTA:** Conocer si la gestión y proyectos realizados, se cumplen en los plazos programados.

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Conoce usted si los convenios suscritos se ejecutan en los plazos previstos?		X
2	¿Conoce usted si existe delegación de autoridad y de responsabilidad?	X	
3	¿Diga usted si se elabora cronogramas para la ejecución de las obras?	X	
4	¿Conoce usted si se emiten informes de ejecución de obras como: contratos, planillas, informes y actas?	X	
5	¿Se formulan proyectos orientados a buscar financiamiento extrapresupuestario en organismos estatales u organizaciones no gubernamentales?	X	
6	¿Los procesos de contratación pública se efectúan a través del portal de compras públicas?	X	
7	¿Las obras que se ejecutan son únicamente las que constan en el presupuesto anual?	X	
8	¿Considera usted que los procedimientos internos que ejecutan son los más adecuados?		X
9	¿La institución tiene políticas y procedimientos para contratar el personal	X	
10	¿Las autoridades evalúan el desempeño de cada área con relación a las metas?		X

Resultados de las encuestas realizadas al Director y funcionarios de Proyectos y Cooperación del GADM del Cantón Guano

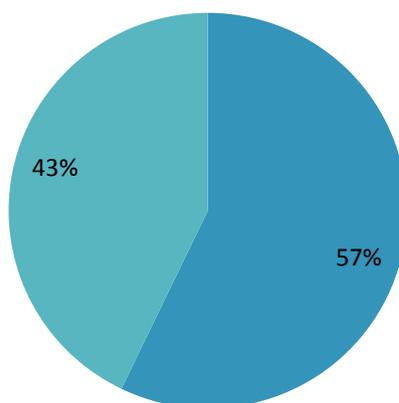
<b>Preguntas realizadas</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>Total</b>
Personal femenino	1	2	3
Personal masculino	3	1	4
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>7</b>

**Fuente:** Director y funcionarios de Proyectos y Cooperación del GADM del Cantón Guano

**Elaborado por:** Rómulo Rodríguez

Gráfico 9: encuestas realizadas al personal de la dirección de Proyectos y cooperación del GADM del Cantón Guano

### Porcentaje de encuestas



### ANÁLISIS

Como se puede demostrar que en la dirección de Proyectos y cooperación, el resultado de las encuestas tenemos un 57% como positiva a la gestión realizada por el GADM del Cantón Guano y un 43% de incumplimiento a los objetivos propuestos..

## **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1 TITULO**

“AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017.

#### 4.1.1 Archivo Permanente

<b>RDR</b> Auditores	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO, PERIODO 2017</b>	<b>PA/PT 1/1</b>
-------------------------	---	------------------

ENTIDAD	Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano,
TEMA	Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, Provincia de Chimborazo, periodo 2017
PERIODO	01 de Enero al 31 de Diciembre del 2017

#### EQUIPO DE TRABAJO

Jefe de equipo	Ing. Diana Evelyn Vargas Ulloa
Auditor Sénior	Ing. Franqui Fernando Esparza Paz
Auditor Junior	Rómulo Delfín Rodríguez

<b>ARCHIVO PERMANENTE</b>	<b>Elaborado por: RDR</b>
	<b>Revisado por: DEVU / FFEP</b>

## **FASE I CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

### **4.2 OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA**

#### **OBJETIVO GENERAL**

Realizar una Auditoría de Gestión, al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guano, en el periodo 2017, para determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía, para una buena administración de los recursos de la institución.

#### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Desarrollar el marco teórico que sustente el trabajo investigativo, e implementar métodos y procedimientos para el buen desempeño de la institución
- Aplicar metodología de diagnóstico a través de la matriz FODA, mediante cuestionarios y programas de control interno, que evidencie la eficiencia y eficacia.
- Presentar un informe detallado de los hallazgos obtenidos durante el proceso de la auditoría, para establecer el informe final que permita una mejor toma de decisiones administrativas.

### **4.3 JUSTIFICACIÓN**

El presente trabajo de investigación, consiste en realizar una Auditoría de Gestión en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, para crear mecanismos que den solución a los problemas existentes en las gestiones que realiza esta institución gubernamental, para brindar un servicio de calidad a sus habitantes y satisfacer las necesidades en cada una de sus parroquias, dando así cumplimiento al Art. 227 de la Constitución de la República del Ecuador, leyes de control y reglamentos existentes, los mismos que regulan y controlan las inversiones y gestiones que realizan, de esta manera evidenciar su fiel cumplimiento a las propuestas planificadas por la institución.

Con la finalidad de salvaguardar los recursos de la institución se evaluará inmediatamente el desempeño del talento humano y el uso adecuado de los recursos materiales y económicos que le permitirá a la institución una mejora continua para lograr y mantener una eficiente administración.

#### **4.4 ANTECEDENTES**

La Auditoría de Gestión, constituye en una herramienta importante encaminada a evaluar la gestión operativa y sus resultados para evaluar el grado de eficacia, eficiencia y economía sobre el buen manejo de los recursos y mejorar las actividades.

En la actualidad el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, está sujeto al Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), el mismo que ha constituido un aporte importante para el desarrollo económico, social y político del cantón.

#### **4.5 ALCANCE DE LA PROPUESTA**

El presente trabajo de investigación se orienta al cumplimiento de los objetivos institucionales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, evaluando la eficiencia en el manejo adecuado de los recursos que posee y la eficacia en el cumplimiento de los objetivos planificados, la investigación se desarrolló en el periodo comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2017.

#### **4.6 CONTENIDO DE LA PROPUESTA**

Como contenido de la propuesta se realizó la Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, Provincia de Chimborazo, periodo 2017, la misma que consta de las siguientes fases:

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO PERIODO 2017 ARCHIVO PERMANENTE</b>	<b>AP 1/1</b>
-------------------------	---	---------------

## ARCHIVO PERMANENTE

### ÍNDICE

<b>1</b>	CONOCIMIENTO PRELIMINAR	<b>CP</b>
<b>2</b>	PLANIFICACION	<b>P</b>
<b>3</b>	EJECUCION DE AUDITORÍA	<b>EA</b>
<b>4</b>	COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	<b>CR</b>

**Elaborado por:** Rómulo Delfín Rodríguez

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	RDR	05/11/2018
Revisado por:	DEVU/FFEP	05/11/2018

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO PERIODO 2017 PROGRAMA DE AUDITORÍA</b>	<b>PA 1/2</b>
-------------------------	--	---------------

## PROGRAMA DE AUDITORÍA

### FASE I CONOCIMIENTO PRELIMINAR

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano

**TEMA:** Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano Provincia de Chimborazo Periodo 2017

**OBJETIVO:** Obtener un conocimiento integral y conocer las actividades internas con el fin de identificar y comprender las labores que realiza el GADM del Cantón Guano.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF/PT	RESPONSABLE	FECHA
1	Elaborar la carta de compromiso para el desarrollo de la auditoría	CC	RDR	06/08/2018
2	Notificación de inicio de auditoría	NA	RDR	06/08/2018
3	Visita previa a las instalaciones del GADM del Cantón Guano	VP	RDR	08/08/2018
4	Reseña Histórica del GADM del Cantón Guano	RH	RDR	08/08/2018
5	Disposiciones legales, principios y valores institucionales	DLPV	RDR	08/08/2018
6	Elabore la Misión Y Visión de la institución	MV	RDR	09/08/2018
7	Planificación Estratégica	PE	RDR	09/08/2018
8	Organigrama estructural de la institución	OE	RDR	09/08/2018
9	Hoja de Marcas	HM	RDR	09/08/2018

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	RDR	05/11/2018
Revisado por:	DEVU/FFEP	05/11/2018

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO          MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO          PERIODO 2017          PROGRAMA DE AUDITORÍA PLANIFICACIÓN</b>	<b>PA 2/2</b>
-------------------------	---	---------------

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano

**TEMA:** Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano Provincia de Chimborazo Periodo 2017

**OBJETIVO:** Conocer y determinar las diferentes áreas críticas, evaluar el control interno de la entidad a fin de obtener resultados relevantes para analizar el nivel de gestión que realiza el GADM del Cantón Guano.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF/PT	RESPONSABLE	FECHA
1	Diagnóstico Situacional del GADM-CG (FODA)	DSGM	RDR	20/08/2018
2	Matriz de similitud de Fortalezas y Oportunidades	MSFO	RDR	20/08/2018
3	Matriz de similitud de Debilidades y Amenazas	MSDA	RDR	20/08/2018
4	Matriz de Prioridades del GADM FODA	MP	RDR	21/09/2018
5	Plan Estratégico Interno	PEI	RDR	21/08/2018
6	Plan Estratégico Externo	PEE	RDR	21/08/2018
7	Análisis Plan Estratégico Interno y Externo	APEIE	RDR	21/08/2018
8	Evaluación de la Misión	EM	RDR	23/08/2018
9	Evaluación de la Misión (formula)	EM	RDR	23/08/2018
10	Evaluación de la Visión	EV	RDR	23/08/2018
11	Evaluación de la Visión (formula)	EV	RDR	23/08/2018
12	Análisis e Interpretación de la Misión	AIM	RDR	23/08/2018
13	Análisis e Interpretación de la Visión	AIV	RDR	23/08/2018

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	RDR	14/09/2018
Revisado por:	DEVU/FFEP	14/09/2018

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO PERIODO 2017 CARTA DE COMPROMISO</b>	<b>CC 1/9</b>
-------------------------	--	---------------

## **CARTA DE COMPROMISO PARA EL DESARROLLO DE AUDITORÍA**

Guano Agosto 6 de 2018

Licenciado

Oswaldo Estrada Avilés

### **ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO**

Presente.-

De mi consideración;

Con un cordial saludo, me permito dirigirme a usted para manifestarle que en meses pasados presenté la solicitud para realizar la AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO, PROVINCIA CHIMBORAZO, PERIODO 2017, la misma que fue aceptada, en virtud a ello, inicié el trabajo coordinado con la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, una vez que he concluido con la parte teórica del trabajo y cumplido con los requisitos previos, se ha planificado empezar a desarrollar la parte práctica.

Para lo cual solicito la autorización para que los directores y personal operativo brinden la colaboración y facilidades para poder realizar el trabajo con los documentos que se requieran. Esta investigación ayudará a evaluar el cumplimiento de los objetivos, midiendo los grados de eficiencia, eficacia y economía de los mismos, para posteriormente presentar las conclusiones y recomendaciones que será un aporte investigativo para una toma de decisiones que permitirá mejorar la Gestión Municipal.

Seguro de contar con su valiosa colaboración, desde ya reitero mí agradecimiento

Atentamente;

Rómulo Delfín Rodríguez

**AUTOR DEL TRABAJO DE TITULACION**

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO          MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO          PERIODO 2017          NOTIFICACION DE INICIO DE AUDITORÍA</b>	<b>NA 2/9</b>
-------------------------	---	---------------

### NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA

Guano Agosto 6 de 2018

Licenciado

Oswaldo Estrada Avilés

#### **ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO**

Presente.-

De mi consideración;

De conformidad con lo dispuesto en la carta de compromiso de Auditoria, notifico a usted que ya se está realizando la Auditoría de Gestión del periodo comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2017.

El objetivo general es realizar una Auditoría de Gestión, al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guano, en el periodo 2017, para determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía, para una buena administración de los recursos de la institución.

Los objetivos específicos son:

- Desarrollar el marco teórico que sustente el trabajo investigativo, e implementar métodos y procedimientos para el buen desempeño de la institución
- Aplicar metodología de diagnóstico a través de la matriz FODA, mediante cuestionarios y programas de control interno, que evidencie la eficiencia y eficacia.
- Presentar un informe detallado de los hallazgos obtenidos durante el proceso de la auditoría, para establecer el informe final que permita una mejor toma de decisiones administrativas.

Solicito se sirva proporcionar toda la información requerida a fin de obtener elementos de juicio válidos y suficientes que permitan formar una opinión acerca de las operaciones evaluadas y dar cumplimiento a los objetivos planteado

Atentamente

Rómulo Delfín Rodríguez

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO          MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO          PERIODO 2017          VISITA A LAS INSTALACIONES GADM-CG</b>	<b>VP 3/9</b>
-------------------------	--	---------------

### **VISITA PREVIA A LAS INSTALACIONES**

**Entidad:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano

**Fecha de Visita:** 8 de Agosto del 2018

**Objetivo de la Visita:** Conocimiento General del GAD. Municipal

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, se encuentra ubicado en la calle 20 de Diciembre y León Hidalgo frente al parque central, en las instalaciones se puede observar el ingreso del personal y la estructura de la ubicación de las oficinas de la siguiente forma:

El personal que trabaja en cuadrillas de limpieza ingresa a las 07h00 a.m. Registrándose través de un reloj biométrico que se encuentra en la entrada de la planta baja, el personal administrativo y demás funcionarios su ingreso es a las 08h00 a.m. En oficina de Talento Humano se registran todos los empleados y servidores que se atrasan en una hoja de atrasos, e inmediatamente proceden a dirigirse a sus lugares de trabajo, el personal cuenta con una hora para su almuerzo en el horario de 12:00 a 1:00 p.m. o de 1:00 a 14:00 p.m. La misma que deben registrar a la salida y al incorporar nuevamente, concluyendo su jornada de trabajo a las 17:00.p.m.

Se pudo observar que el GADM del Cantón Guano cuenta con un edificio de dos plantas, cuyas instalaciones son en las que funciona las distintas oficinas las mismas que se encuentran distribuidas de la siguiente manera: en la planta baja se encuentra información, departamento de talento humano, avalúos y catastros, Servicio de Agua Potable y pago de predios, una ventanilla para compra de formularios para diferentes Trámites, la dirección de planificación, tesorería, rentas, archivo, compras públicas y la dirección de obras públicas, en la Segunda Planta se encuentra Alcaldía, secretaria general, sala de Concejales, dirección financiera y administrativa, sala de sesiones, en el edificio diagonal se encuentra centro de Informática, la jefatura de maquinaria y transporte, comisaría, gestión de riesgos, auditoría interna, ayuda y cooperación, además cuenta con espacios cómodos como sala de espera para los usuarios, esto es en la planta baja como en la segunda planta.

La atención es inmediata el personal es notorio y acogida en la institución, e inclusive el Alcalde tiene un dialogo abierto con los usuarios en general.

<b>RDR</b> Audidores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO  PERIODO 2017  RESEÑA HISTORICA DEL GADM-CG</b>	<b>RH 4/9</b>
-------------------------	--	---------------



### Reseña Histórica

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, anteriormente se llamaba Concejo Municipal, fue creado el 20 de Diciembre de 1845, la población actual total es de 46.249 habitantes, su extensión es de 459,72 Km<sup>2</sup>, sus límites son:

**Al Norte.** La provincia de Tungurahua, la montaña del Igualata, el río Huahua Yacu y el río Mocha

**Al Sur.** El Cantón Riobamba y la quebrada las Abras

**Al Este.** El río Chambo y el Cantón Penipe

**Al Oeste.** La provincia de Bolívar y el Cantón Riobamba

Su Rango longitudinal es:

**Cota baja.** 2.280 m.s.n.m en la comunidad de Cahuaji Bajo Parroquia Guanando

**Cota Alta.** 6.310 m.s.n.m. en el nevado Chimborazo, Parroquia San Andrés

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO          MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO          PERIODO 2017          DISPOSICIONES LEGALES PRINCIPIOS Y VALORES</b>	<b>DLPV 5/9</b>
-------------------------	--	-----------------

### **Principales Disposiciones Legales**

Para el cumplimiento de sus actividades, el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, observa la siguiente legislación:

- Constitución Política de la República del Ecuador
- Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado
- Ley Orgánica de Servicio Público y su Reglamento
- Código de Trabajo
- Ley del Seguro Social Obligatorio
- Ministerio de Relaciones Laborales
- Ordenanzas, Reglamentos y Resoluciones de la entidad
- Normas de Control Interno

### **Principios y valores**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Guano, en el ejercicio de sus actividades, además de sus principios constantes de acuerdo a la ley como es la Constitución de la República del Ecuador, cumple con los siguientes principios para el desarrollo de sus actividades,

- Compromiso con la comunidad
- Equidad en sus actividades
- Trabajo en equipo
- Lealtad
- Integridad
- Honestidad
- Inclusión
- Participación Ciudadana
- Solidaridad

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO          MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO          PERIODO 2017          MISIÓN Y VISIÓN DEL GADM-CG</b>	<b>MV 6/9</b>
-------------------------	---	---------------

(GADM del Canton Guano, 2017)

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, en el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial manifiesta sobre la misión y visión de la entidad

### **Misión**

Planificar, implementar y desarrollar las acciones del gobierno municipal; ejecutando los proyectos de obras y servicios con calidad y oportunidad, que aseguren el desarrollo social y económico de la población, con la participación directa y efectiva de los diferentes actores sociales con eficiencia y eficacia dentro de un marco de transparencia y aprovechamiento de los recursos humanos.

### **Visión**

“Guano, Territorio planificado y ordenado, agropecuario, artesanal y destino turístico de reconocimiento nacional e internacional con un sistema vial eficiente, aprovecha sustentablemente sus recursos naturales y los orienta al desarrollo local integral protegiendo los derechos e identidad de su población. Junto con el Gobierno Autónomo Descentralizado ha cimentado un modelo de Gestión Pública orientado a la prestación de servicios de calidad que satisfacen las necesidades básicas de sus habitantes bajo los principios de inclusión, equidad y responsabilidad social como garantías para la plena vigencia del Plan Nacional del Buen Vivir”

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO          MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO          PERIODO 2017          PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</b>	<b>PE 7/9</b>
-------------------------	---	---------------

#### **4.7 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

La institución tiene el rol de dinamizar, fortalecer y consolidar programas y proyectos en el cantón realizando inversiones y el financiamiento de conformidad con estas necesidades. Este proceso de búsqueda de consensos en torno al desarrollo, acuerda la elaboración de un documento orientador y guía denominado Plan Estratégico de Desarrollo surgiendo así el Plan Participativo de Desarrollo del cantón Guano “PPDCG”, a través de una masiva participación de las comunidades rurales y barrios urbanos, constituyéndose en el instrumento técnico obligatorio de planificación para todas las instituciones y organizaciones locales con una visión a 12 años.

#### **4.8 OBJETIVOS DE LA ENTIDAD**

##### **Objetivo General**

Contribuir al desarrollo sustentable del Cantón Guano, a través de la formulación y ejecución de planes, programas y proyectos alineados en la Planificación Estratégica Institucional que garantice la dotación oportuna de servicios a la comunidad con parte de su talento humano e involucrando a los actores sociales en la gestión municipal para lograr el buen vivir.

##### **Objetivos Específicos**

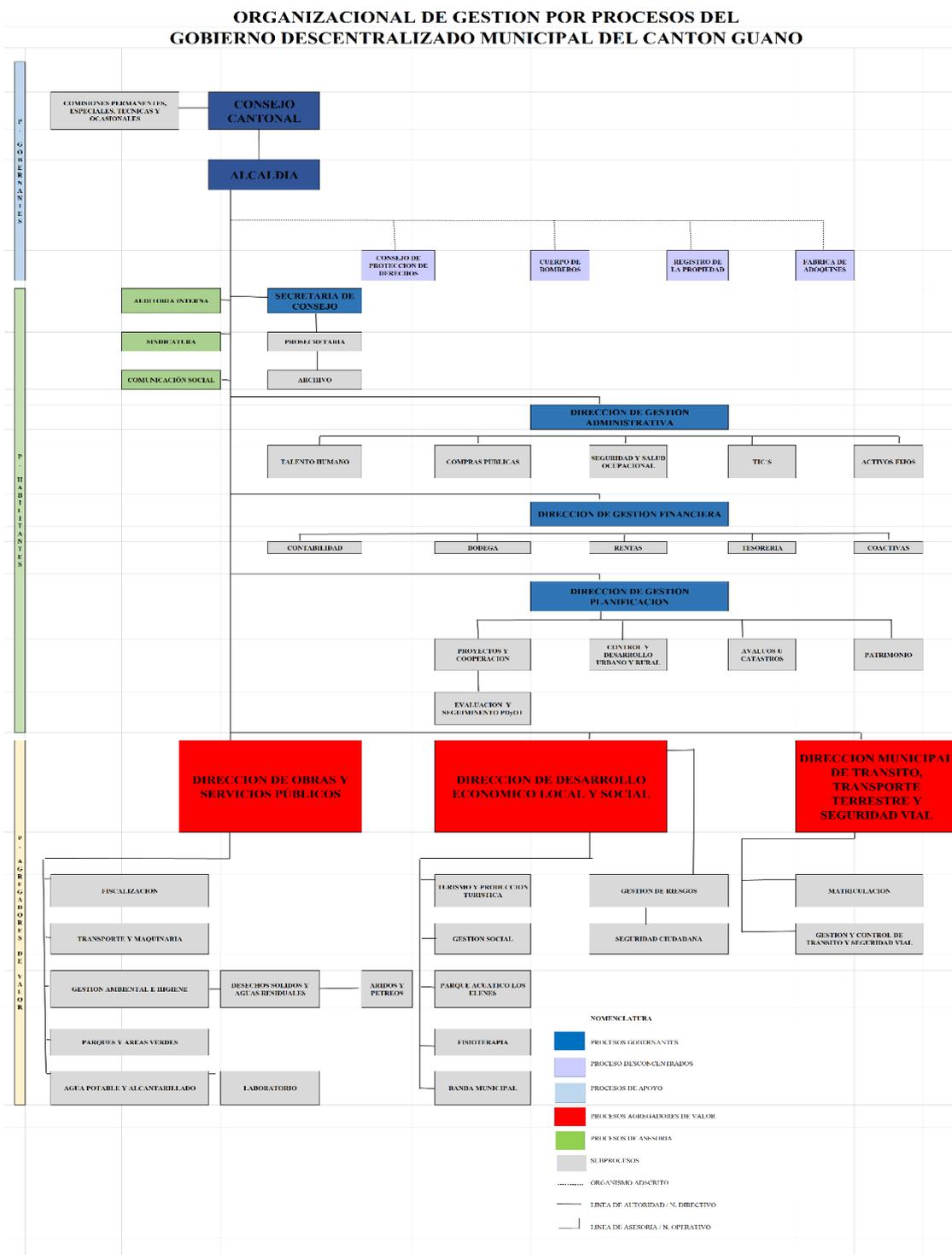
- Procurar el bienestar de la comunidad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales
- Planificar e impulsar el desarrollo físico del cantón y de sus área urbanas y rurales
- Acrecentar el espíritu e integración de todos los actores sociales y económicos, el civismo y la confraternidad de la población para lograr el crecimiento del cantón.
- Formular políticas de planes y programas que contribuyan al desarrollo local, el mismo que permitan dotar de servicios a la comunidad con los mas altos estándares de calidad.

- Implementar un sistema de administración de talento humano que potencie el desarrollo personal e institucional.
- Investigar, analizar y recomendar las soluciones mas adecuadas a los problemas que enfrenta la institución con arreglo a las condiciones cambiantes en lo social, político y económico.
- Proponer una normativa técnica que facilite la relación con la comunidad y el establecimiento de controles en los servicios que presta la institución: y.
- Mejorar y ampliar la cobertura de servicios de manera paralela al mejoramiento de la administración con el aporte a la comunidad.

### **Estructura Orgánica**

De conformidad al Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano para el cumplimiento de su Misión, Visión y responsabilidades.

#### 4.9 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL GADM-CANTÓN GUANO



Fuente: GADM-CG. Jefatura Recursos Humanos

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO          MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO          PERIODO 2017          HOJA DE MARCAS</b>	<b>HM 9/9</b>
-------------------------	--	---------------

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
@	Hallazgo
Ø	Incumplimiento de Ley
*	Observado
^	Indagado
®	No reúne requisitos
√	Revisado o Verificado
Ω	Sustentado con evidencia
℥	Analizado
©	Sin respuesta

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	RDR	05/11/2018
Revisado por:	DEVU	05/11/2018

<b>RDR</b> Audidores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO PERIODO 2017</b> DIAGNÓSTICO SITUACIONAL GADM-CG	<b>DS 1/13</b>
-------------------------	---	----------------

## 5 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DEL G.A.D.M DEL CANTÓN GUANO

El análisis FODA es una herramienta esencial que permite analizar el ámbito interno y externo de la Institución, de esta manera permita identificar aquellas falencias que mantiene la institución. Las fortalezas y debilidades corresponde al ámbito interno, las oportunidades y amenazas son externas.

Tabla 4: Cuadro del análisis FODA

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO ANÁLISIS FODA PERIODO 2015</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Disponibilidad de tecnología</li> <li>➤ Predisposición al trabajo</li> <li>➤ Facilidad de acceso a la información</li> <li>➤ Contribución del Comité de Desarrollo Local</li> <li>➤ Institución representativa a nivel nacional</li> <li>➤ Presupuesto participativo</li> <li>➤ Personal profesional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Presupuesto limitado</li> <li>➤ Delimitado espacio físico</li> <li>➤ Falta de capacitación</li> <li>➤ Ausencia monitoreo y seguimiento de resultados.</li> <li>➤ Ausencia de reglamentos internos</li> <li>➤ Retroalimentación de procesos</li> <li>➤ Información inoportuna</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Todos los empleados gozan de los beneficios de ley</li> <li>➤ Ambiente favorable para la gestión productiva</li> <li>➤ Realizar una Auditoría de Gestión</li> <li>➤ Coyuntura favorable al trabajo coordinado entre Organizaciones Sociales Municipio, Juntas Parroquiales y Ong's.</li> <li>➤ Potencia Turística y cultural</li> <li>➤ Posibilidad de ejecutar obras y proyectos con créditos y bajo convenios interinstitucionales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Recorte del presupuesto</li> <li>➤ Políticas y normativas del organismo</li> <li>➤ Leyes creadas por la Asamblea Nacional que repercutan a los Gobiernos Autónomos</li> <li>➤ Cambios de gobierno Nacionales y seccionales</li> <li>➤ Cambios de políticas de administración nacional, provincial y local</li> <li>➤ Cambios climáticos y erupciones volcánicas</li> </ul>
<b>FUENTE:</b> GAD Municipal del Cantón Guano <b>ELABORADO POR :</b> Autor del Trabajo de titulación	

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO</b> <b>PERIODO 2017</b> MATRIZ DE SIMILITUDES DE FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES GADM-CG AL 30 DE NOVIEMBRE DEL 2018	<b>MSFO 2/13</b>
-------------------------	--	------------------

Tabla 5: Matriz de similitud de Fortalezas y Oportunidades

		F- 1	F- 2	F -3	F -4	F -5	F -6	F -7	
		Disponibilidad de tecnología	Predisposición al trabajo	Facilidad de acceso a la información	Institución representativa a nivel nacional	Contribución del Comité de Desarrollo Local	Presupuesto participativo	Personal profesional y capacitado	<b>TOTAL-OP</b>
O -1	Todos los empleados gozan de los beneficios de ley	1	3	1	3	1	3	5	<b>17</b>
O -2	Ambiente favorable para la gestión productiva	1	3	3	5	3	3	3	<b>21</b>
O -3	Realizar una Auditoría de Gestión	1	3	5	1	1	1	3	<b>15</b>
O -4	Coyuntura favorable al trabajo coordinado entre Municipio, Juntas Parroquiales y Ong's.	1	5	3	5	3	3	3	<b>23</b>
O -5	Potencia Turística y cultura	1	1	1	3	1	1	3	<b>11</b>
O -6	Posibilidad de ejecutar obras y proyectos con créditos y bajo convenios interinstitucionales	1	5	3	3	3	3	3	<b>21</b>
	<b>TOTAL- FO</b>	<b>6</b>	<b>20</b>	<b>16</b>	<b>20</b>	<b>12</b>	<b>14</b>	<b>20</b>	<b>108</b>

**Fuente.** GAD Municipal del Cantón Guano, 2018

**Elaborado Por:** Rómulo Rodríguez

<b>RDR</b> Audidores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO</b> <b>PERIODO 2017</b> MATRIZ DE SIMILITUDES DE DEBILIDADES Y AMENAZAS GADM-CG AL 30 DE NOVIEMBRE DEL 2018	<b>MSDA 3/13</b>
-------------------------	--	------------------

Tabla 6: Matriz de similitud de Debilidades y Amenazas

		<b>D-1</b>	<b>D-2</b>	<b>D-3</b>	<b>D-4</b>	<b>D-5</b>	<b>D-6</b>	<b>D-7</b>	<b>TOTAL-DA</b>
		Presupuesto limitado	Delimitado espacio físico	Falta de capacitación	Ausencia monitoreo y seguimiento de resultados	Ausencia de reglamentos internos	Retroalimentación de procesos	Información inoportuna	
A -1	Recorte del presupuesto	5	1	5	1	1	3	3	21
A -2	Políticas y normativas del organismo	1	1	3	3	3	3	3	17
A -3	Leyes creadas por la Asamblea Nacional que repercutan a los Gobiernos Autónomos	3	1	3	3	3	1	3	17
A -4	Cambios de gobierno Nacionales y seccionales	3	3	3	1	3	1	3	17
A -5	Cambios de políticas de administración nacional, provincial y local	1	3	3	3	3	3	3	19
A -6	Cambios climáticos y erupciones volcánicas	1	1	1	1	1	1	3	9
	<b>TOTAL - AM</b>	<b>14</b>	<b>10</b>	<b>18</b>	<b>12</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>18</b>	<b>100</b>

**Fuente.** GAD Municipal del Cantón Guano, 2018

**Elaborado Por:** Rómulo Rodríguez

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO</b> <b>PERIODO 2017</b> MATRIZ DE PRIORIDADES GADM-CG AL 30 DE NOVIEMBRE DEL 2018	<b>MP 4/13</b>
-------------------------	--	----------------

**Tabla 7: Matriz de prioridades**

CÓDIGO	VARIABLE	
<b>FORTALEZAS</b>		
F2	Predisposición de trabajo	20
F3	Facilidad de acceso a la información	16
F4	Institución representativa a nivel nacional	20
F6	Presupuesto participativo	14
F7	Personal profesional y capacitado	20
<b>DEBILIDADES</b>		
D1	Presupuesto limitado	14
D2	Delimitado espacio físico	10
D3	Falta de capacitación	18
D7	Información inoportuna	18

	VARIABLE	
<b>OPORTUNIDADES</b>		
O1	Todos los empleados gozan de los beneficios de ley	17
O2	Ambiente favorable para la gestión productiva	21
O3	Realizar una Auditoría de Gestión	15
O4	Coyuntura favorable al trabajo coordinado entre Municipio, Juntas Parroquiales y Ong's.	23
O6	Posibilidad de ejecutar obras y proyectos con créditos y bajo convenios interinstitucionales	21
<b>AMENAZAS</b>		
A1	Recorte del presupuesto	21
A3	Leyes creadas por la Asamblea Nacional que repercutan a los Gobiernos Autónomos	17
A4	Cambios de gobierno nacionales y seccionales	17
A2	Cambios de políticas de administración nacional, provincial y local	19

**Fuente.** G.A.D.M del Cantón Guano, 2018

**Elaborado Por:** Rómulo Rodríguez

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTONOMO          DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL          CANTÓN GUANO          PLAN ESTRATÉGICO INTERNO          AL 30 DE NOVIEMBRE DE 2018</b>	<b>PEI 5/13</b>
-------------------------	---	-----------------

**Tabla 8: Plan estratégico interno**

ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		DEBILIDAD		NORMAL	FORTALEZA	
		GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD	Equilibrio	FORTALEZA	GRAN FORTALEZA
		1	2	3	4	5
<b>D1</b>	Presupuesto limitado	•				
<b>D2</b>	Delimitado espacio físico	•				
<b>D3</b>	Falta de capacitación		•			
<b>D7</b>	Información inoportuna		•			
<b>F2</b>	Predisposición de trabajo					•
<b>F3</b>	Facilidad de acceso a la información				•	
<b>F4</b>	Institución representativa a nivel nacional					•
<b>F6</b>	Presupuesto participativo				•	
<b>F7</b>	Personal profesional y capacitado					•
	<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
	<b>Porcentaje</b>	<b>20 %</b>	<b>20%</b>	<b>0</b>	<b>20 %</b>	<b>30%</b>

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	RDR	05/11/2018
Revisado por:	DEVU	05/11/2018

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO          DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL          CANTÓN GUANO</b> PLAN ESTRATÉGICO EXTERNO AL 30 DE NOVIEMBRE DE 2018	<b>PEE 6/13</b>
-------------------------	---	-----------------

**Tabla 9: Plan estratégico externo**

ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		AMENAZAS		NORMAL	OPORTUNIDADES	
		GRAN AMENAZA	AMENAZA	Equilibrio	OPORTUNIDA	GRAN OPORTUNIDA
		1	2	3	4	5
<b>A1</b>	Recorte del presupuesto	●				
<b>A2</b>	Cambios de políticas de administración nacional, provincial y local		●			
<b>A3</b>	Leyes creadas por la Asamblea Nacional que repercutan a los Gobiernos Autónomos		●			
<b>A4</b>	Cambios de gobierno nacionales y seccionales	●				
<b>O1</b>	Todos los empleados gozan de los beneficios de ley				●	
<b>O2</b>	Ambiente favorable para la gestión productiva					●
<b>O3</b>	Realizar una Auditoría de Gestión				●	
<b>O4</b>	Coyuntura favorable al trabajo coordinado entre Municipio, Juntas Parroquiales y Ong's.					●
<b>O6</b>	Posibilidad de ejecutar obras y proyectos con créditos y bajo convenios interinstitucionales					●
	<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
	<b>Porcentaje</b>	<b>20 %</b>	<b>20%</b>	<b>0</b>	<b>20 %</b>	<b>30%</b>

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	RDR	05/11/2018
Revisado por:	DEVU	05/11/2018

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO          MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO          ANÁLISIS PLAN ESTRATÉGICO INTERNO EXTERNO          AL 30 DE NOVIEMBRE DE 2017</b>	<b>APEI 7/13</b>
-------------------------	---	------------------

## **ANÁLISIS DEL PLAN ESTRATÉGICO INTERNO**

Del 100 % del Plan Estratégico Interno, el 20 % corresponde a la Gran Amenaza, con igual porcentaje a la Amenaza, de igual forma podemos demostrar que la Fortaleza tiene un 20 % y la Gran Fortaleza corresponde el 30 % la cual requiere analizar en su estructura interna en varios aspectos, además poner énfasis en la normativa de la institución y fortalecer en los aspectos como son el trabajo en equipo y la buena coordinación en las gestiones que permita un buen desempeño de los servidores, de esta manera alcanzar la visión y objetivos de la institución.

## **ANÁLISIS DEL PLAN ESTRATÉGICO EXTERNO**

Del 100 % del Plan Estratégico Interno, el 20 % corresponde a la Gran Debilidad, siendo de igual forma con el 20 % a la Debilidad, podemos demostrar que la Oportunidad tiene un 20 % y la Gran Oportunidad corresponde al 30 % lo cual demuestra que el Plan Estratégico Externo las Oportunidades y Gran Oportunidades fortalece en los aspectos como son el trabajo en equipo y la buena coordinación en las gestiones que permita un buen desempeño de los servidores, de esta manera alcanzar los objetivos propuestos por la institución para el buen desempeño y cumplimiento en los términos expuestos.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	RDR	05/11/2018
Revisado por:	DEVU	05/11/2018

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO          MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO          AUDITORÍA DE GESTIÓN          EVALUACIÓN DE LA MISIÓN          DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017</b>	<b>EM 8/13</b>
-------------------------	--	----------------

MOTIVO DEL EXAMEN: Conocer la Misión del GAD Municipal del Cantón Guano a directores y personal operativo de las diferentes direcciones para identificar si se tiene claramente definida la orientación que debe seguir

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		COMENTARIOS
		SI	NO	
1	¿El personal tiene presente la idea de obtener resultados acorde a la misión?	1	4	
2	¿La misión es realmente una guía para el personal?	2	3	
3	¿La misión es difundida y se mantiene presente entre el personal?	3	4	
4	¿La misión de la institución realmente expresa su razón de ser?	2	6	
5	¿La dirección cuenta con una misión clara y definida?	2	3	
6	¿Las actividades diarias, es en base a la misión?	8	8	
7	¿Existe una misión definida para cada departamento?	2	7	
8	¿La misión es difundida y se mantiene presente entre las diferentes unidades de la dirección?	3	5	
9	¿La misión está relacionada a las actividades que lo realiza?	2	4	
10	¿El enunciado de la misión se ha formulado en términos claros para la comprensión del personal?	2	9	
	<b>TOTAL</b>	<b>27</b>	<b>53</b>	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	RDR	05/11/2018
Revisado por:	DEVU	05/11/2018

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO          MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO</b> EVALUACIÓN DE LA MISIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017	<b>EM 9/13</b>
-------------------------	--	----------------

## FORMULA

Confianza Ponderada

Calificación Positiva

Calificación Total

$$CP = \frac{CP * 100}{CT}$$

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	<b>51%-75%</b>	76%-95%
NIVEL DE RIESGO ( 100-NC)		
ALTO	MEDIO	BAJO
85%-50%	<b>49%-25%</b>	24%-5%

## DIRECCIONES GAD-M

CP	=	$\frac{CP * 100}{CT}$	=	$\frac{27 * 100}{53}$	= <b>50.94</b>	CONFIANZA	<b>51%</b>	MODERADO
						RIESGO	<b>49 %</b>	MEDIO

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO          MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO          AUDITORÍA DE GESTIÓN          EVALUACIÓN DE LA VISIÓN          DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017</b>	<b>EV 10/13</b>
-------------------------	--	-----------------

MOTIVO DEL EXAMEN: Conocer la Visión del GAD Municipal del Cantón Guano a directores y personal operativo de las diferentes direcciones para identificar si se tiene claramente definida la orientación que debe seguir

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		COMENTARIOS
		SI	NO	
1	¿La dirección tiene una visión que define claramente lo que quiere ser a largo plazo?	4	2	
2	¿La dirección tiene una visión clara y definida?	3	2	
3	¿Los programas, acciones, procesos y demás prácticas de la dirección son adecuados con el contenido de la visión?	5	3	
4	¿La Visión del GAD-M define claramente el futuro deseado de la misma?	6	4	
5	¿La Visión es difundida permanentemente al personal de la institución?	2	8	
6	¿Se analiza las propuestas y metas del personal antes de reformular la Visión?	3	6	
7	¿Todos los servidores son responsables que se cumpla la visión?	4	7	
8	¿El enunciado de la Visión facilita la creación de un escenario futuro?	5	2	
9	¿Los programas, acciones, estrategias y demás prácticas gerenciales son adecuados con el contenido de la Visión?	1	6	
10	¿La Visión está relacionada a las actividades que lo realiza?	2	5	
<b>TOTAL</b>		<b>35</b>	<b>45</b>	

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	RDR	04/09/2017
Revisado por:	DEVU	04/09/2017

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO AUDITORÍA DE GESTIÓN EVALUACIÓN DE LA VISIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017</b>	<b>EV 11/13</b>
-------------------------	--	-----------------

**FORMULA**

Confianza Ponderada

Calificación Positiva

Calificación Total

$$CP = \frac{CP * 100}{CT}$$

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
NIVEL DE RIESGO ( 100-NC)		
ALTO	MEDIO	BAJO
85%-50%	49%-25%	24%-5%

**DIRECCIONES GAD-M**

CP	=	$\frac{CP * 100}{CT}$	=	$\frac{35 * 100}{45}$	=	<b>77.77</b>	CONFIANZA	<b>78 %</b>	ALTO
							RIESGO	<b>22 %</b>	BAJO

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO          MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO          AUDITORÍA DE GESTIÓN          ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA MISIÓN          DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017</b>	<b>AIM 12/13</b>
-------------------------	---	------------------

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA MISIÓN

**CONFIANZA DE LA MISIÓN: = 51 %**

**RIESGO: = 49 %**



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

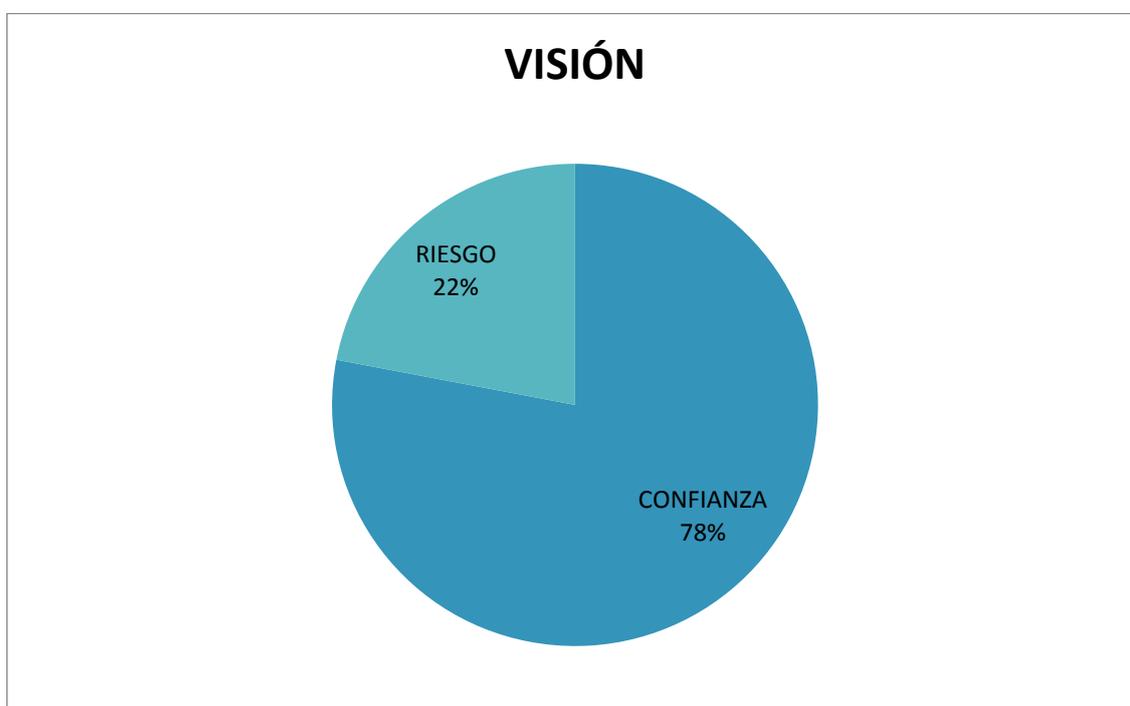
Al evaluar la estructura a los diferentes directores y personal operativo del GAD-M, se puede determinar el planteamiento, propagación y enfoque de la **Misión** la misma se encuentra con un 51 % que significa una confianza moderada y un 49 % de riesgo medio, esto surge por la falta de difusión de la misión y la inexistencia de una misión propia para cada departamento.

<b>RDR</b> Audidores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO AUDITORÍA DE GESTIÓN ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA VISIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017</b>	<b>AIV 13/13</b>
-------------------------	---	------------------

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA VISIÓN

**CONFIANZA DE LA VISIÓN: = 78 %**

**RIESGO: = 22 %**



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Al evaluar la Visión a los diferentes Directores y personal operativo del GAD-M, se determina su contenido y define claramente el futuro deseado, su planteamiento, aplicación y aceptación entre el personal se encuentra con un 78 % que significa una confianza alto y un 22 % de riesgo bajo, lo que implica el incumplimiento de varios factores como son los programas, estrategias y acciones no son adecuados al contenido de la institución, por lo que es necesario establecer un mayor control para el cumplimiento total de la visión.

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO PERIODO 2017</b> PROGRAMA DE AUDITORÍA PLANIFICACIÓN CUESTIONARIO CONTROL INTERNO	<b>PA 1/1</b>
-------------------------	---	---------------

## FASE II PLANIFICACIÓN

Nº	PROCEDIMIENTO	REF/PT	RESPONSABLE	FECHA
1	Integridad y Valores Éticos	CCI	RDR	03/09/2018
2	Compromiso por la competencia profesional del personal	CCI	RDR	03/09/2018
3	Nivel Jerárquico en la estructura organizativa	CCI	RDR	03/09/2018
4	El personal no cumple con el perfil solicitado	CCI	RDR	03/09/2018
5	Asignación de autoridad y responsabilidad	CCI	RDR	03/09/2018
6	Contratación del personal sin evaluación previa	CCI	RDR	03/09/2018
7	Objetivos globales de la institución	CCI	RDR	03/09/2018
8	Matriz de evaluación del Control Interno	MECI	RDR	03/09/2018
9	Determinación del Nivel de Confianza y Riesgo por componentes	DNCR	RDR	05/09/2018
10	Análisis General Confianza y Riesgo	AGCR	RDR	05/09/2018

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	RDR	20/09/2018
Revisado por:	DEVU/FFEP	20/09/2018

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017	<b>CCI 1/7</b>
-------------------------	--	----------------

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**SUBCOMPONENTE:** Integridad y Valores Éticos

**OBJETIVO:** Determinar si la Institución establece valores éticos basados en estándares de conducta, la misma que debe ser comunicada y puesta en práctica.

	CUESTIONARIO	DIRECTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIÓN
		SI	NO	SI	NO	
1	¿La entidad tiene un código de ética?	1		1		
2	¿Se mantiene comunicación y fortalecimiento sobre los valores éticos?	1		1		No es difundido el código de ética al personal (HH 1/7)
3	¿Existen sanciones a quienes no respeten los valores éticos?	1		1	1	
4	¿Existe pronunciamientos relativos a los valores éticos?	1		1		
5	¿En la dirección se visualiza a una persona que imita los valores éticos?		1	1		
	<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	

**NIVEL DE CONFIANZA:** (CP/CT)\*100

**NIVEL DE CONFIANZA** (9/11)\*100

**NIVEL DE CONFIANZA** 82 %

**NIVEL DE RIEZGO:** (CP/CT)\*100

**NIVEL DE RIEZGO** (2/11)\*100

**NIVEL DE RIEZGO** 18 %

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	RDR	05/11/2018
Revisado por:	DEVU	05/11/2018

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017	<b>CCI 2/7</b>
-------------------------	--	----------------

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**SUBCOMPONENTE:** Compromiso por la competencia profesional del personal

**OBJETIVO:** Evaluar si la Institución se interesa por el grado de competencia profesional, el nivel de habilidad y conocimiento que se requiere.

	CUESTIONARIO	DIRECTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIÓN
		SI	NO	SI	NO	
1	¿La entidad cuenta con un manual de funciones?	1		1	1	Existe manual de funciones desactualizado (HH 2/7) ✓
2	¿El personal cumple con los requisitos del perfil de acuerdo al cargo que desempeña?	1		1		
3	¿Se realiza evaluaciones de desempeño laboral de manera permanente?		1		1	No existe evaluaciones permanentes (HH 2/7) ✓
4	¿La entidad se preocupa por la formación profesional del personal que permita actualizar sus conocimientos?	1		1		
5	¿Sus habilidades son valoradas en la institución?	1		1	1	
	<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	

**NIVEL DE CONFIANZA:** (CP/CT)\*100

**NIVEL DE CONFIANZA:** (8/12)\*100

**NIVEL DE CONFIANZA:** 67 %

**NIVEL DE RIEZGO:** (CP/CT)\*100

**NIVEL DE RIEZGO:** (4/12)\*100

**NIVEL DE RIEZGO:** 33 %

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	RDR	05/11/2018
Revisado por:	DEVU	05/11/2018

<b>RDR</b> Audítores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017	<b>CCI 3/7</b>
-------------------------	--	----------------

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**SUBCOMPONENTE:** Nivel jerárquico en la estructura organizativa

**OBJETIVO:** Verificar el control de las actividades que realiza cada departamento de la institución sea de manera adecuada.

	CUESTIONARIO	DIRECTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIÓN
		SI	NO	SI	NO	
1	¿La estructura organizativa de la institución es apropiada?	1			1	Existe organigrama estructural pero no identifica los niveles jerárquicos (HH 3/7)
2	¿La definición de responsabilidades de los principales directores es adecuada?	1		1		
3	¿El organigrama estructural define claramente las líneas de autoridad, responsabilidad y dependencia?	1		1	1	
4	¿Hay empleados suficientes con capacidad profesional de dirección y supervisión?		1	1	1	Capacidad del personal es media, no cumple de acuerdo al manual de funciones (HH 3/7)
5	¿Conoce usted que departamentos integran la institución?	1		1		
	<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	

**NIVEL DE CONFIANZA:** (CP/CT)\*100

**NIVEL DE CONFIANZA:**(8/12)\*100

**NIVEL DE CONFIANZA 67 %**

**NIVEL DE RIEZGO:** (CP/CT)\*100

**NIVEL DE RIEZGO:** (4/12)\*100

**NIVEL DE RIEZGO: 33 %**

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	RDR	05/11/2018
Revisado por:	DEVU	05/11/2018

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017	<b>CCI 4/7</b>
-------------------------	--	----------------

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**SUBCOMPONENTE:** El personal no cumple con el perfil solicitado

**OBJETIVO:** Verificar si se da cumplimiento al perfil del personal para el cumplimiento de sus funciones

	CUESTIONARIO	DIRECTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIÓN
		SI	NO	SI	NO	
1	¿El personal cumple con el perfil profesional adecuado?	1			1	De acuerdo al manual de funciones el personal no cumple con el perfil requerido (HH (4/7) ®)
2	¿La definición de responsabilidades de los principales directores es adecuada?	1		1		
3	¿Existen cargos departamentales de acuerdo a la experiencia o años de servicio?	1		1	1	
4	¿Existe empleados con suficiente capacidad profesional?		1	1	1	
5	¿Conoce usted que departamentos integran la institución?	1		1		
	<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	

**NIVEL DE CONFIANZA:** (CP/CT)\*100

**NIVEL DE CONFIANZA:**(8/12)\*100

**NIVEL DE CONFIANZA 67 %**

**NIVEL DE RIEZGO:** (CP/CT)\*100

**NIVEL DE RIEZGO:** (4/12)\*100

**NIVEL DE RIEZGO: 33 %**

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	RDR	05/11/2018
Revisado por:	DEVU	05/11/2018

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017	<b>CCI 5/7</b>
-------------------------	--	----------------

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**SUBCOMPONENTE:** Asignación de Autoridad y Responsabilidad

**OBJETIVO:** Establecer si se toma en cuenta la asignación de autoridad y responsabilidad, se efectúa en relación jerárquica y de políticas de autorización

	CUESTIONARIO	DIRECTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIÓN
		SI	NO	SI	NO	
1	¿Conoce usted si se toma en cuenta la antigüedad de trabajo para delegar responsabilidad y autoridad?	1		1		Si se toma en cuenta la antigüedad HH 5/7
2	¿Existe políticas que describan las prácticas apropiadas para el trabajo del personal en las unidades?		1		1	No se rigen a las políticas de forma adecuada (HH 5/7)
3	¿Cree tener el conocimiento y habilidades para desempeñar otras funciones?	1		1		
4	¿El alcalde revisa si está cumpliendo con la función designada a los directores y jefes departamentales?	1		1		
5	¿Están adecuadamente delimitadas las áreas de competencia dentro de las direcciones?	1		1		
	<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	

**NIVEL DE CONFIANZA:** (CP/CT)\*100

**NIVEL DE CONFIANZA:** (8/10)\*100

**NIVEL DE CONFIANZA:** 80 %

**NIVEL DE RIEZGO:** (CP/CT)\*100

**NIVEL DE RIEZGO:** (2/10)\*100

**NIVEL DE RIEZGO:** 20 %

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	RDR	05/11/2018
Revisado por:	DEVU	05/11/2018

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017	<b>CCI 6/7</b>
-------------------------	--	----------------

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**SUBCOMPONENTE:** Contratación del personal sin una evaluación previa

**OBJETIVO:** Verificar si tienen objetivo para poner en práctica un mejor reclutamiento del personal.

	CUESTIONARIO	DIRECTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIÓN
		SI	NO	SI	NO	
1	¿Para la selección de personal se realiza mediante concurso de méritos y oposición?		1		1	El personal es contratado sin previa evaluación (HH 6/7) Ø
2	¿Tiene políticas y procedimientos para contratar al personal?	1		1		
3	¿Se les incentiva a los empleados a la constante preparación y actualización?	1		1	1	
4	¿Aplican sistemas de sanciones para controlar al personal en sus puestos de trabajo?	1		1		
5	¿Se procede con la entrevista previa, pruebas de conocimiento y técnicas?	1		1		
	<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	

**NIVEL DE CONFIANZA:** (CP/CT)\*100

**NIVEL DE CONFIANZA:** (8/11)\*100

**NIVEL DE CONFIANZA:** 73 %

**NIVEL DE RIEZGO:** (CP/CT)\*100

**NIVEL DE RIEZGO:** (3/11)\*100

**NIVEL DE RIEZGO:** 27 %

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	RDR	05/11/2018
Revisado por:	DEVU	05/11/2018

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017	<b>CCI 7/7</b>
-------------------------	--	----------------

**COMPONENTE:** Evaluación de Riesgo

**SUBCOMPONENTE:** Objetivos Globales de la Institución

**OBJETIVO:** Determinar si los objetivos institucionales se encuentran bien definidos de manera que permitan realizar una adecuada valoración de riesgos y proponer actividades de control.

	CUESTIONARIO	DIRECTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIÓN
		SI	NO	SI	NO	
1	¿Conoce la Misión, Visión y Objetivos de la institución?	1			1	El personal directivo conoce de la misión y visión el personal operativo dice no conocer (HH 7/7 )
2	¿El Alcalde evalúa el cumplimiento de los objetivos de la estructura organizacional?		1	1		
3	¿Cuándo los objetivos de la institución no están siendo cumplidos, el Alcalde toma las debidas precauciones?	1		1		
4	¿La institución cumple con leyes y regulaciones establecidas en el país?	1		1		
5	¿Los objetivos propuestos son claros y conduce hacia las metas?	1		1		
	<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	

**NIVEL DE CONFIANZA:** (CP/CT)\*100

**NIVEL DE CONFIANZA:** (8/10)\*100

**NIVEL DE CONFIANZA:** 80 %

**NIVEL DE RIEZGO:** (CP/CT)\*100

**NIVEL DE RIEZGO:** (2/10)\*100

**NIVEL DE RIEZGO:** 20 %

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	RDR	05/11/2018
Revisado por:	DEVU	05/11/2018

<b>RDR</b>  Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> MATRIZ DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017	<b>MECI 1/ 4</b>
-----------------------------	--	------------------

Nº	PREGUNTAS	PONDERACION	CALIFICACION
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>			
1	¿Tiene la institución un código de conducta?	5	5
2	¿Se mantiene comunicación y fortalecimiento sobre los valores éticos y de conducta?	5	3
3	¿Existen sanciones a quienes no respeten los valores éticos?	5	4
4	¿Existe pronunciamientos relativos a los valores éticos?	5	5
5	¿En la dirección se visualiza a una persona que imita los valores éticos?	5	4
6	¿La entidad cuenta con un manual de funciones?	5	3
7	¿El personal cumple con los requisitos del perfil de acuerdo al cargo que desempeña?	5	3
8	¿Se realiza evaluaciones de desempeño laboral de manera permanente?	5	0
9	¿La entidad se preocupa por la formación profesional del personal que permita actualizar sus conocimientos?	5	2
10	¿Sus habilidades son valoradas en la institución?	5	3
11	¿La estructura organizativa de la institución es apropiada?	5	2
12	¿La definición de responsabilidades de los principales directores es adecuada?	5	3
13	¿El organigrama estructural define claramente las líneas de autoridad, responsabilidad y dependencia?	5	3
14	¿Hay empleados suficientes con capacidad profesional de dirección y supervisión?	5	2
15	¿Conoce usted que departamentos integran la institución?	5	5
16	¿Conoce usted si se toma en cuenta la antigüedad de trabajo para delegar responsabilidad y autoridad?	5	5
17	¿La delegación de funciones se realiza en forma escrita?	5	0
18	¿Cree tener el conocimiento y habilidades para desempeñar otras funciones?	5	4

<b>RDR</b>  Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO AUDITORÍA DE GESTIÓN MATRIZ DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017</b>	<b>MECI 2/ 4</b>
-----------------------------	--	------------------

19	¿El alcalde revisa si está cumpliendo con la función designada a los Directores y Jefes Departamentales?	5	3
20	¿Están adecuadamente delimitadas las áreas de competencia dentro de las direcciones?	5	4
21	¿Para la selección de personal se realiza mediante concurso?	5	3
22	¿Tiene políticas y procedimientos para contratar al personal?	5	3
23	¿Se les incentiva a los empleados a la constante preparación y actualización?	5	2
24	¿Aplican sistemas de sanciones para controlar al personal en sus puestos de trabajo?	5	4
25	¿Se procede con la entrevista previa, pruebas de conocimiento y técnicas?	5	3
	<b>EVALUACIÓN DE RIESGO</b>		
26	¿Se identifica los riesgos y se discuten abiertamente al alcalde?	5	0
27	¿El Alcalde evalúa el cumplimiento de los objetivos de la estructura organizacional?	5	3
28	¿Cuándo los objetivos de la institución no están siendo cumplidos, el Alcalde toma las debidas precauciones?	5	4
29	¿La institución cumple con leyes y regulaciones establecidas en el país?	5	5
30	¿Los objetivos propuestos son claros y conduce hacia las metas?	5	4
31	¿Se identifica los riesgos y se discuten abiertamente al alcalde?	5	0
32	¿Se analizan los riesgos y se toman acciones para mitigarle?	5	4
33	¿Se clasifican los riesgos según el nivel de importancia?	5	0
34	¿Se valora la probabilidad de existencia del riesgo?	5	4
35	¿Se recopila y comunica oportunamente la información interna y externa importante a aquellos que deben tomar acciones?	5	4

<b>RDR</b>  Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO AUDITORÍA DE GESTIÓN MATRIZ DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017</b>	<b>MECI 3/4</b>
-----------------------------	--	-----------------

	<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>		
36	¿Para las diversas actividades del departamento se tiene la autorización del Alcalde?	5	5
37	¿La documentación sobre operaciones y hechos significativos, es exacta y completa?	5	3
38	¿Se cuenta con indicadores de desempeño para supervisar y evaluar la gestión operativa?	5	2
39	¿Las tareas y responsabilidades relacionadas al tratamiento, autorización, registro, las realizan personas diferentes?	5	0
40	¿En la institución existe información e indicaciones para los usuarios que permitan mantener seguridad?	5	0
41	¿El sistema cuenta con medidas de seguridad que alcance a las entradas, procesos, almacenamiento y salida de datos?	5	2
42	¿El sistema ayuda a registrar, supervisar acciones y eventos en el momento que ocurra?	5	2
43	¿Se capacita al personal para el manejo del sistema informático?	5	2
44	¿El uso o conocimiento de la clave lo tiene solamente el usuario?	5	0
45	¿Se limita el acceso al sistema informático al personal de otros departamentos?	5	3
	<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>		
46	¿Se coordina los sistemas de información interna con los de información externa?	5	3
47	¿Se mantienen canales de comunicación, con terceros relacionados para un mejor desempeño?	5	3
48	¿Se comunica los aspectos relevantes del control interno de la entidad y sus responsabilidades?	5	4
49	¿Se mantiene actualizado al alcalde sobre el desempeño y ocurrencia de los departamentos?	5	4
50	¿La información que recibe el personal es comunicada con claridad y responsabilidad?	5	4

<b>RDR</b>  Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO AUDITORÍA DE GESTIÓN MATRIZ DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017</b>	<b>MECI 4/4</b>
-----------------------------	--	-----------------

	<b>SUPERVISIÓN</b>		
51	¿La entidad realizo procedimiento de seguimiento y evaluación que asegure la eficacia del control interno?	5	4
52	¿Las deficiencias detectadas durante el proceso de autoevaluación, son comunicadas inmediatamente a los niveles de decisión, para su corrección oportuna?	5	4
53	¿Se supervisa al personal en las actividades regulares que desempeña?	5	3
54	¿Se utilizaron indicadores de eficiencia y eficacia para detectar ineficiencias?	5	2
55	¿El Alcalde realiza una evaluación por sus medios para verificar la situación?	5	3
56	¿Se considera los informes provenientes de fuentes externas para valorar el sistema de control interno?	5	4
57	¿Se comunica los hallazgos de deficiencias a los supervisores inmediatos y a los responsables de la función o actividad aplicada?	5	4
58	¿Se aplican en las actividades las recomendaciones emitidos por la auditoria interna y externa?	5	4
59	¿Se efectúa un seguimiento del cumplimiento de recomendaciones que permitan superar las deficiencias?	5	2
60	¿Se considera los informes provenientes de fuentes externas para valorar el sistema de control interno?	5	3
	<b>TOTAL</b>	300	176

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	RDR	05/11/2018
Revisado por:	DEVU	05/11/2018

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO AUDITORÍA DE GESTIÓN DETERMINACION DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017</b>	<b>DNCR 1/1</b>
-------------------------	--	-----------------

### DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO POR COMPONENTES

N°	COMPONENTE	CONFIANZA		RIESGO		NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
		Cant.	%	Cant.	%		
1	Ambiente de Control	78	26	56	18	Moderada	Medio
2	Evaluación de Riesgo	28	9	20	7	Moderada	Medio
3	Actividades de Control	19	6	20	7	Baja	Alto
4	Información y Comunicación	18	6	8	3	Moderada	Medio
5	Supervisión	33	11	18	6	Alta	Bajo
	<b>TOTAL</b>	<b>176</b>	<b>59</b>	<b>122</b>	<b>41</b>		

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

$$\text{FORMULA} = \frac{\text{CP} * 100}{\text{CT}}$$

Calculo confianza	% confianza	Calculo Riesgo	% Riesgo	Nivel de confianza	Nivel de Riesgo
$\frac{176 * 100}{300}$	<b>59 %</b>	$\frac{122 * 100}{300}$	<b>41 %</b>	MODERADA	MEDIO

<p><b>RDR</b> Auditores</p>	<p><b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO AUDITORÍA DE GESTIÓN ANÁLISIS GENERAL DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017</b></p>	<p><b>AGCR 1/1</b></p>
---------------------------------	--	------------------------

## **ANÁLISIS GENERAL DEL NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO**

Luego de realizar los cálculos de los niveles de confianza y riesgo, se puede demostrar que el nivel de confianza es moderada con un 59 %, mientras que el nivel de riesgo es medio con un 41 %, en conclusión de acuerdo a la evaluación de los subcomponentes el señor alcalde del GADM del Cantón Guano debe tomar acciones y rectificaciones con sus directores y jefes departamentales para que el nivel de confianza sea alto y disminuya el riesgo ya que solamente tenemos una diferencia del 18 % entre confianza y riesgo.

## **FASE III- EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA**

<b>RDR</b>  Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO          MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO          AUDITORÍA DE GESTIÓN          PROGRAMA DE AUDITORÍA EJECUCIÓN          DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017</b>	<b>PA 1/1</b>
-----------------------------	--	---------------

**OBJETIVO:** Evaluar los procesos y los niveles de eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos asignados, así como el nivel de cumplimiento de los objetivos propuestos por la institución.

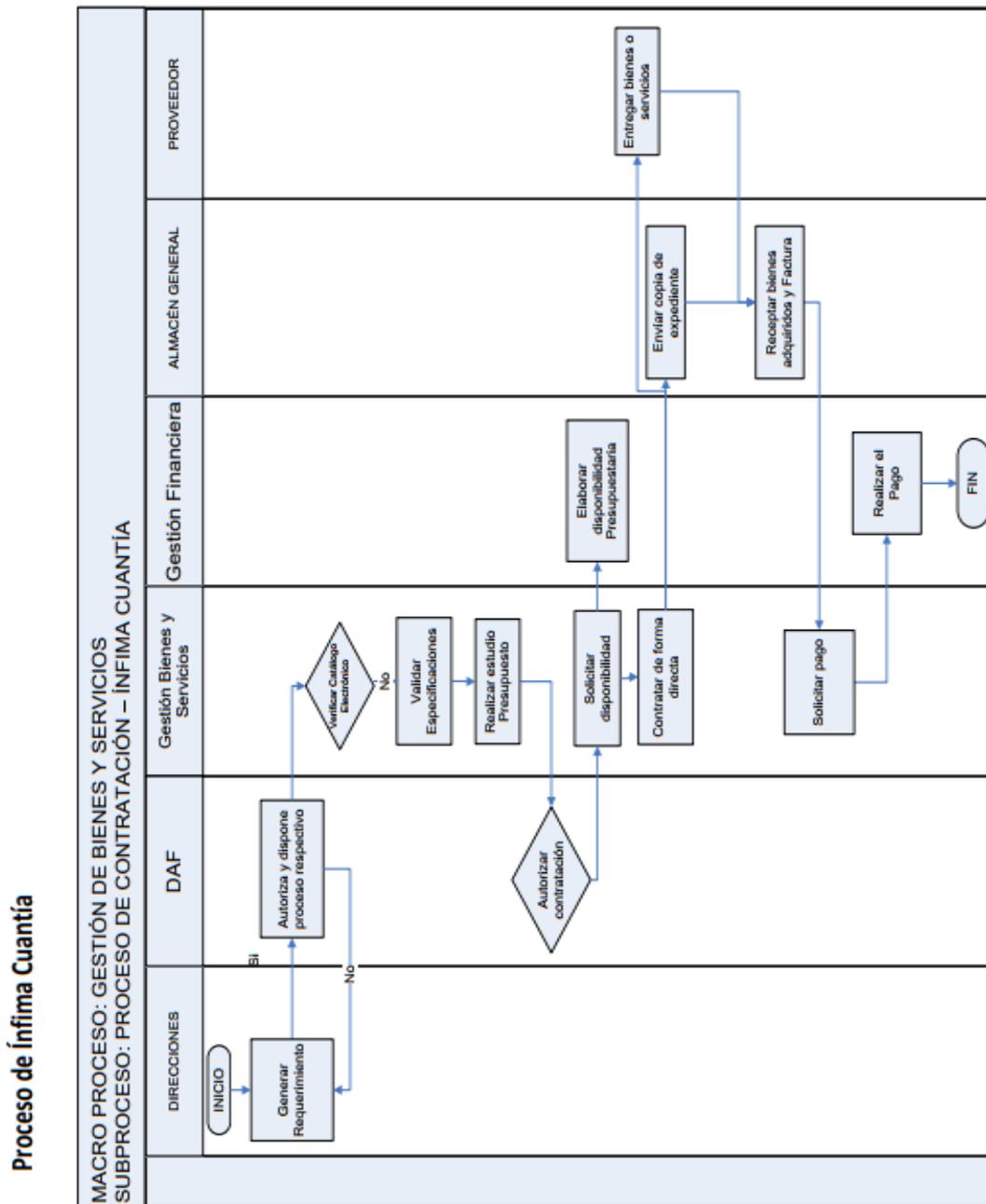
### INDICE EJECUCIÓN DE AUDITORÍA

Nº	Procedimiento	REF/PT	Responsable	fecha
1	Identificación de Procesos	<b>IP</b>	RDR	12/09/2018
2	Indicadores de Gestión	<b>IG</b>	RDR	12/09/2018
3	Perfil de funcionarios	<b>PF</b>	RDR	12/09/2018
4	Hoja de hallazgos detectados	<b>HH</b>	RDR	12/09/2018

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	RDR	12/09/2017
Revisado por:	DEVU	12/09/2017

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO          MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO          AUDITORÍA DE GESTIÓN          IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS          DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017</b>	<b>IP 1/10</b>
-------------------------	---	----------------

**IDENTIFICACION DE PROCESOS** (✓)



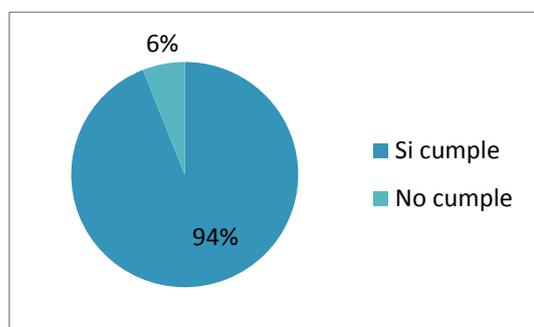
**Fuente:** Archivo GADM del Cantón Guano

✓ = Verificado o Revisado

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO          MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO          AUDITORÍA DE GESTIÓN          IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS          DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017</b>	<b>IP 2/10</b>
-------------------------	---	----------------

### PROCESO DE ÍNFIMA CUANTÍA

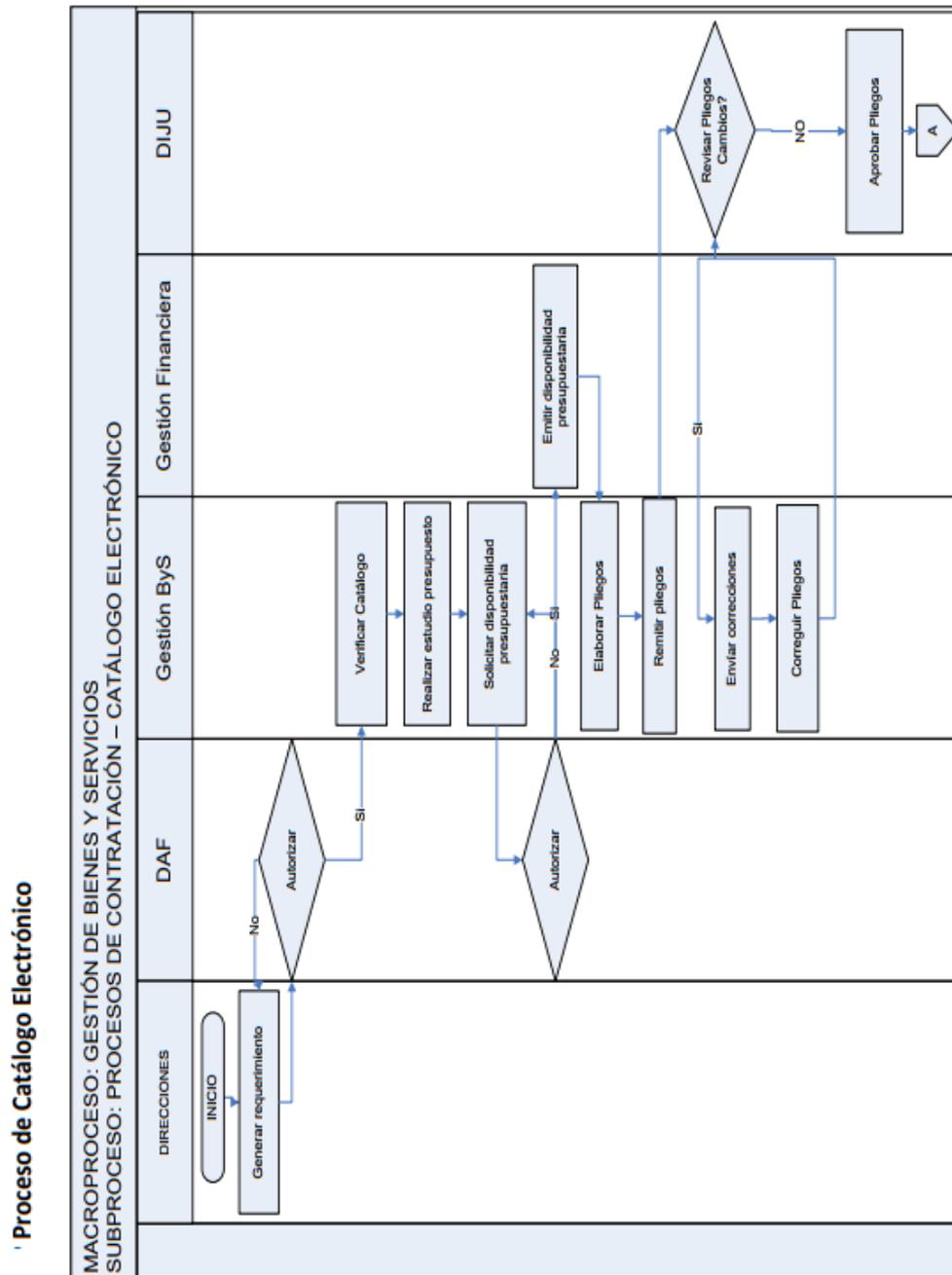
No.	Procedimientos	Si	No	Observación
1	Generar requerimiento	31		
2	Autoriza y dispone proceso respectivo	31		
3	Verificar catálogo electrónico	25	6	
4	Validar especificaciones	31		
5	Realizar estudio presupuesto	31		
6	Autorizar contratación	31		
7	Solicitar disponibilidad	31		
8	Contratar de forma directa	31		
9	Enviar copia de expediente	15	16	No existe expediente completo dentro de los archivos institucionales.  HH 8/8
10	Receptar bienes adquiridos y factura	31		
11	Solicitar pago	31		
12	Realizar pago	31		



El proceso se ha cumplido en un 94 %, siendo el principal problema de la no existencia de expedientes completos.

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO          MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO          AUDITORÍA DE GESTIÓN          IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS          DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017</b>	<b>IP 3/10</b>
-------------------------	---	----------------

**PROCESO DE CATALOGO ELECTRONICO (✓)**

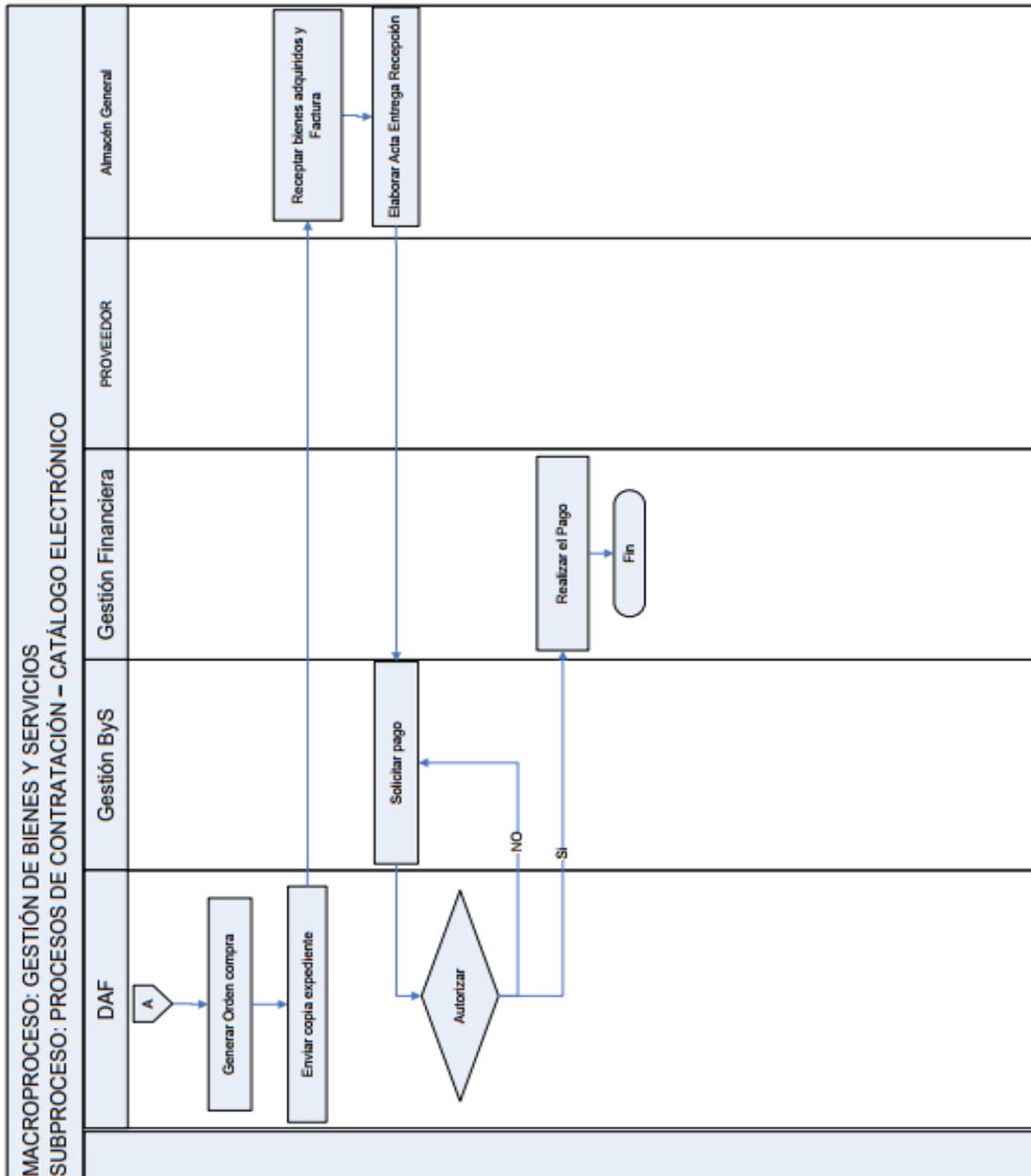


Fuente: Archivo GADM del Cantón Guano

✓ = Verificado o Revisado

<b>RDR</b>  Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO          MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO          AUDITORÍA DE GESTIÓN          IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS          DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017</b>	<b>IP 4/10</b>
-----------------------------	---	----------------

**PROCESO DE CATALOGO ELECTRONICO (✓)**



**Fuente:** Archivo GADM del Cantón Guano

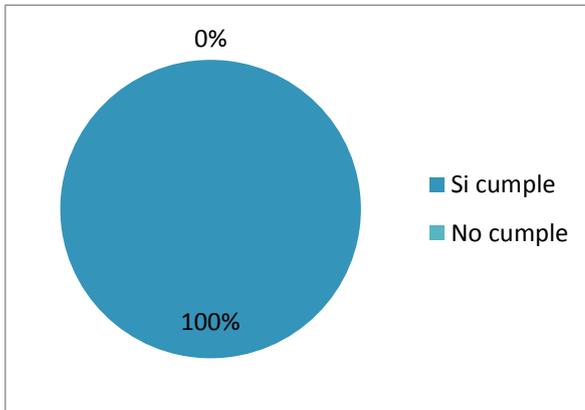
✓ = Verificado o Revisado

<b>RDR</b>  Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO          MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO          AUDITORÍA DE GESTIÓN          IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS          DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017</b>	<b>IP 5/10</b>
-----------------------------	---	----------------

**PROCESO CATÁLOGO ELECTRÓNICO**

No.	Procedimientos	Si	No	Observación
1	Generar requerimiento	4		
2	Autorizar	4		
3	Verificar catálogo	4		
4	Realizar estudio presupuesto	4		
5	Solicitar disponibilidad presupuestaria	4		
6	Autorizar	4		
7	Solicitar disponibilidad	4		
8	Autorizar	4		
9	Emitir disponibilidad presupuestaria	4		
10	Elaborar pliegos	4		
11	Remitir pliegos	4		
12	Revisar pliegos cambios	4		
13	Enviar correcciones	4		
14	Corregir pliegos	4		
15	Aprobar pliegos	4		
16	Generar orden de compra	4		
17	Enviar copia de expediente	4		
18	Receptar bienes adquiridos y factura	4		
19	Elaborar acta de entrega recepción	4		
20	Solicitar pago	4		
21	Autorizar	4		
22	Realizar pago	4		

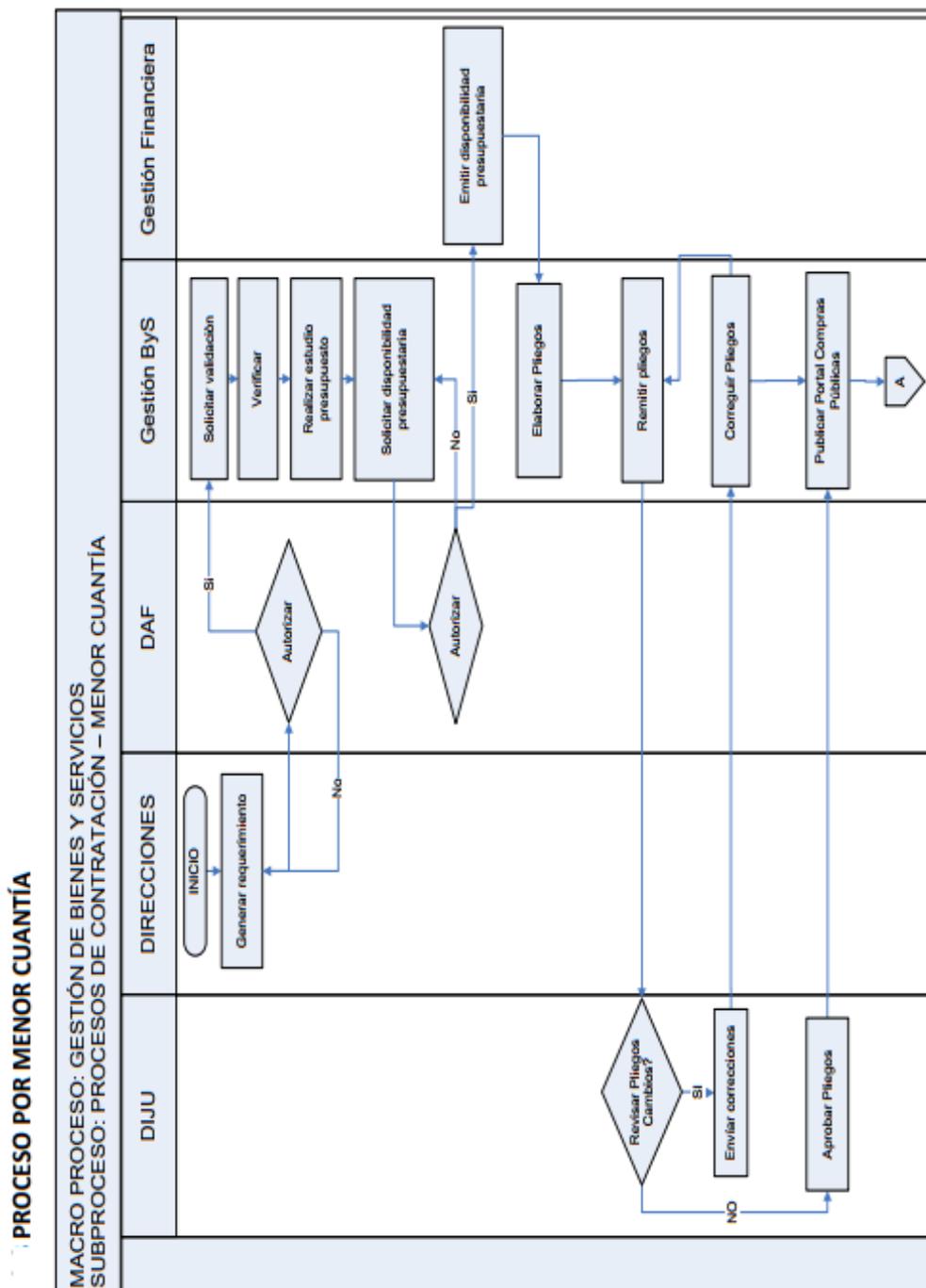
<p><b>RDR</b></p> <p>Auditores</p>	<p><b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO AUDITORÍA DE GESTIÓN IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017</b></p>	<p><b>IP 6/10</b></p>
------------------------------------	--	-----------------------



Se ha cumplido el proceso al 100% en la ejecución de la adquisición.

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO          MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO          AUDITORÍA DE GESTIÓN          IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS          DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017</b>	<b>IP 7/10</b>
-------------------------	---	----------------

**PROCESO DE CONTRATACION MENOR CUANTIA (✓)**

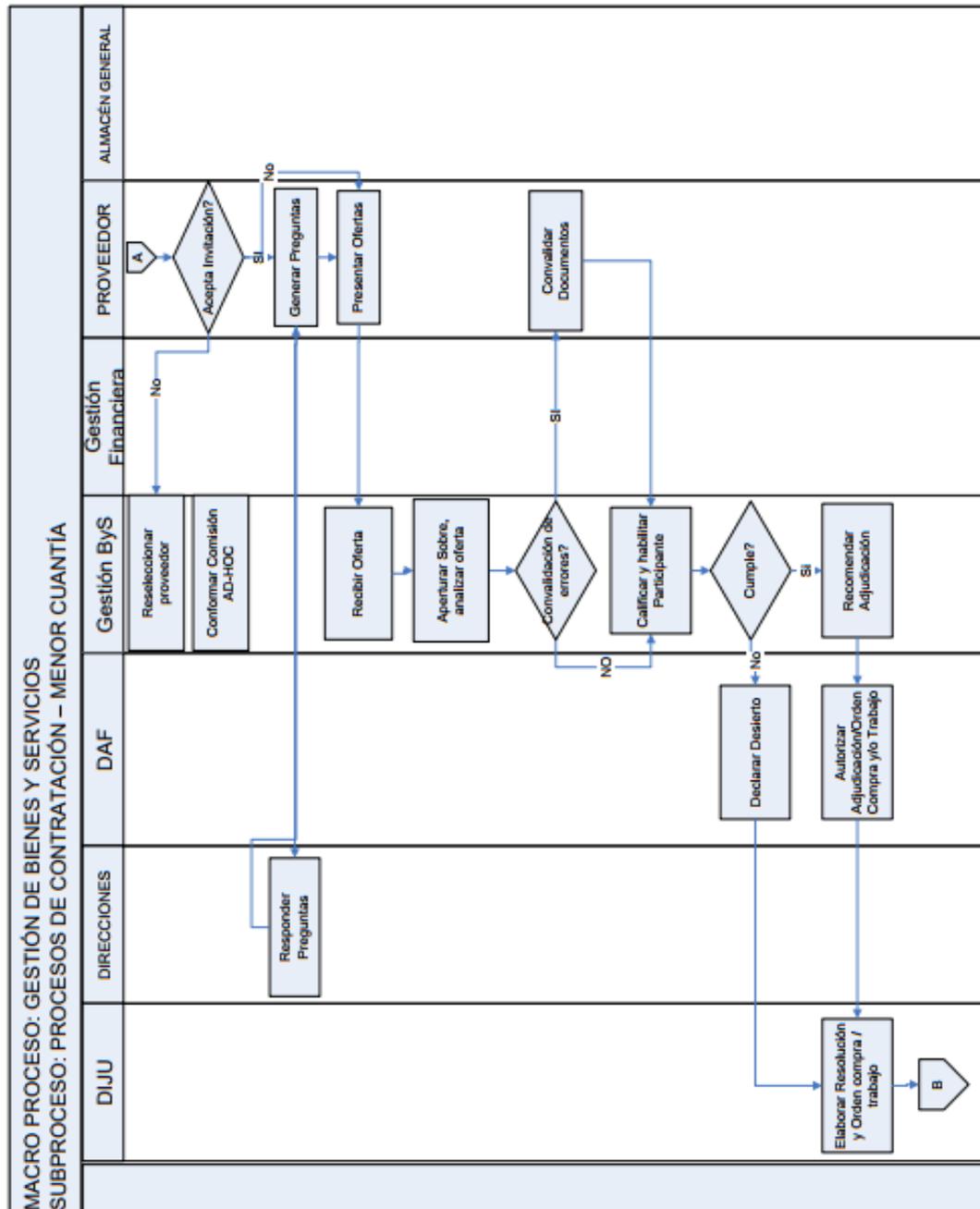


Fuente: Archivo GADM del Cantón Guano

✓ = Verificado o Revisado

<b>RDR</b>  Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO          MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO          AUDITORÍA DE GESTIÓN          IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS          DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017</b>	<b>IP 8/10</b>
-----------------------------	---	----------------

**PROCESO DE CONTRATACION DE MENOR CUANTIA (✓)**



Fuente: Archivo GADM del Cantón Guano

✓ = Verificado o Revisado

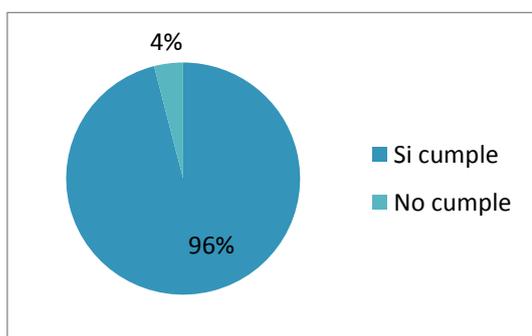


<b>RDR</b>  Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO          MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO          AUDITORÍA DE GESTIÓN          IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS          DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017</b>	<b>IP 10/10</b>
-----------------------------	---	-----------------

### PROCESO MENOR CUANTÍA

No.	Procedimientos	Si	No	Observación
1	Generar requerimiento	46		
2	Autorizar	46		
3	Verificar	46		
4	Realizar estudio presupuesto	46		
5	Solicitar disponibilidad presupuestaria	46		
6	Autorizar	46		
7	Emitir disponibilidad presupuestaria	46		
8	Elaborar pliegos	46		
9	Remitir pliegos	46		
10	Revisar pliegos cambios	46		
11	Enviar correcciones	30	16	
12	Corregir pliegos	30	16	
13	Aprobar pliegos	46		
14	Publicar portal compras públicas	46		
15	Aceptar invitación	46		
16	Deseleccionar proveedor	46		
17	Generar preguntas	25	21	
18	Presentar ofertas	46		
19	Enviar copia de expediente	25	21	
20	Recibir oferta	46		
21	Apertura sobre, analizar oferta	46		
22	Convalidación de errores	46		
23	Convalidar documentos	46		

24	Autorizar adjudicación / orden de compra	46		
25	Elaborar resolución y orden de compra y trabajo	46		
26	Suscribir resolución y orden de compra y trabajo	46		
27	Publicar en el portal de compras públicas	46		
28	Informe de áreas	46		
29	Orden de compra	46		
30	Anticipo	46		
31	Autorización	46		
32	Solicitar pago	46		
33	Realizar pago	46		
34	Entregar bienes o servicios	46		
35	Enviar copia al expediente	46		
36	Solicitar pago	46		
37	Autoriza	46		
38	Realizar pago	46		
39	Finalizar proceso en el portal	46		



El proceso se ha cumplido en un 96 %, existiendo un 4 % de problema en la generación de preguntas y envío de copia de expediente

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO AUDITORÍA DE GESTIÓN INDICADORES DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017</b>	<b>IG 1/11</b>
-------------------------	---	----------------

**INDICADORES DE GESTIÓN APLICADOS AL GOBIERNO AUTÓNOMO  
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO**

Nombre del indicador	Objetivo	Tipo	Relación
----------------------	----------	------	----------

**PRESUPUESTO**

Utilización de los recursos	Inversión y financiamiento	EFICACIA	$\frac{\text{Nº de programas y proyectos}}{\text{Total del presupuesto asignado}} * 100$
-----------------------------	----------------------------	----------	--

**TALENTO HUMANO**

Formación profesional	El personal cuenta con título de tercer nivel	EFICACIA	$\frac{\text{Nº de empleados título 3er nivel} * 100}{\text{Nº de personal total del GADM-CG}}$
Cumplimiento del plan de capacitación	Determinar el cumplimiento del plan de capacitación	EFICACIA	$\frac{\text{Nº de eventos programados} * 100}{\text{Nº de eventos ejecutados}}$
Porcentaje de empleados capacitados en el año	Determinar el % de empleados capacitados	EFICIENCIA	$\frac{\text{Nº de empleos capacitados} * 100}{\text{Total de empleados del GADM-CG}}$

**COMPROMISO CON LA ENTIDAD**

Compromiso del personal	Determinar el grado de compromiso	EFICACIA	$\frac{\text{Nº de objetivos programados} * 100}{\text{Nº de objetivos ejecutados}}$
Conducta de Ética del personal	Determinar el grado de cumplimiento de valores éticos	ETICA	$\frac{\text{Nº de iniciativas del personal} * 100}{\text{Total de llamados de atención}}$

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	RDR	05/10/2018
Revisado por:	DEVU	05/10/2018

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO          MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO          AUDITORÍA DE GESTIÓN          INDICADORES DE GESTIÓN          DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017</b>	<b>IG 2/12</b>
-------------------------	---	----------------

NOMBRE	PRESUPUESTO DEL GADM-CANTON GUANO
TIPO	<b>EFICACIA</b>
OBJETIVO	<b>Determinar si el presupuesto se utilizó en los programas y proyectos determinados</b>

Eficacia en la utilización de los recursos	
N° de programas y proyectos	(11,025.446.58)
-----	* 100
Total del presupuesto asignado	(13,149.079.97)
Porcentaje en la utilización de los recursos = 83.85 %	

### Análisis

El indicador determina el porcentaje en la inversión de programas y proyectos del GADM del Cantón Guano que se a invertido

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	RDR	05/11/2018
Revisado por:	DEVU	05/11/2018

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO          MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO          AUDITORÍA DE GESTIÓN          INDICADORES DE GESTIÓN          DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017</b>	<b>IG 3/12</b>
-------------------------	---	----------------

NOMBRE	FORMACIÓN PROFESIONAL
TIPO	<b>EFICACIA</b>
OBJETIVO	<b>Determinar si el personal cuenta con título de tercer nivel</b>

Eficacia en la formación profesional	
$\frac{\text{N}^\circ \text{ de empleados con título de 3er nivel}}{\text{N}^\circ \text{ de personal total del GADM-CG}} * 100$	
$\frac{4}{5}$	
Eficacia en la formación profesional = 80 %	

### Análisis

El indicador determina el porcentaje de empleados del GADM del Cantón Guano que cuenta con título de tercer nivel

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	RDR	05/11/2018
Revisado por:	DEVU	05/11/2018

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO          MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO          AUDITORÍA DE GESTIÓN          INDICADORES DE GESTIÓN          DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017</b>	<b>IG 4/12</b>
-------------------------	---	----------------

NOMBRE	CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE CAPACITACIÓN
TIPO	<b>EFICACIA</b>
OBJETIVO	<b>Determinar si se da cumplimiento al plan de capacitación</b>

<p>Eficacia cumplimiento plan de capacitación</p> $\frac{\text{N}^\circ \text{ de eventos programados en el periodo}}{\text{N}^\circ \text{ de eventos ejecutados}} * 100$ <p>Eficacia en el cumplimiento plan de capacitación = <math>\frac{2}{10}</math></p> <p><b>Eficacia en la formación profesional = 20 %</b></p>
--

### Análisis

El indicador representa el porcentaje de eventos de capacitación a los empleados del GADM del Cantón Guano, ha ejecutado durante el periodo para mejorar el desempeño y sea eficaz su trabajo

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	RDR	05/11/2018
Revisado por:	DEVU	05/11/2018

<b>RDR</b>  Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO          MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO          AUDITORÍA DE GESTIÓN          INDICADORES DE GESTIÓN          DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017</b>	<b>IG 5/12</b>
-----------------------------	---	----------------

NOMBRE	PORCENTAJE DE PERSONAL CAPACITADO EN EL AÑO
TIPO	<b>EFICIENCIA</b>
OBJETIVO	<b>Determinar el porcentaje de personal de la institución capacitados</b>

<p>Eficiencia en capacitación de personal</p> $\frac{\text{N}^\circ \text{ de empleados capacitados}}{\text{N}^\circ \text{ de personal total del GADM-CG}} * 100$ <p style="text-align: center;">3</p> <p>Eficiencia en capacitación al personal = <math>\frac{3}{4}</math></p> <p><b>Eficiencia en capacitación al personal = 75 %</b></p>
--

### Análisis

Este indicador determina el porcentaje de empleados del GADM del Cantón Guano que participa en los programas de capacitación.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	RDR	05/11/2018
Revisado por:	DEVU	05/11/2018

<b>RDR</b>  Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO AUDITORÍA DE GESTIÓN INDICADORES DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017</b>	<b>IG 6/12</b>
-----------------------------	---	----------------

NOMBRE	COMPROMISO CON LA ENTIDAD
TIPO	<b>EFICIENCIA</b>
OBJETIVO	<b>Determinar el grado de compromiso del empleado con el GADM-CG</b>

<p>Compromiso del personal</p> $\frac{\text{Objetivos programados}}{\text{Objetivos ejecutados}} * 100$ $\frac{8}{10}$ <p>Objetivos programados = 8</p> <p>Objetivos ejecutados = 10</p> <p>Optimización de objetivos = <b>80 %</b></p>
---

### Análisis

Este indicador representa el porcentaje, la aplicación de objetivos que se han presentado por parte de los empleados del GADM-CG para lo cual del 100 % de los objetivos programados el 80 % han sido de gran aporte para el desarrollo de la institución, el 20 % no son ejecutados.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	RDR	05/11/2018
Revisado por:	DEVU	05/11/2018

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO AUDITORÍA DE GESTIÓN INDICADORES DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017</b>	<b>IG 7/12</b>
-------------------------	---	----------------

NOMBRE	CONDUCTA DE ÉTICA DEL PERSONAL
TIPO	ÉTICA
OBJETIVO	<b>Determinar el grado de cumplimiento de valores éticos</b>

Conducta Ética del personal	
$\frac{\text{Nº de llamados de atención a los empleados}}{\text{Total de llamados de atención}} * 100$	
Optimización de recursos	$= \frac{6}{13}$
Conducta de Ética = <b>46 %</b>	

### **Análisis**

Se realizaron llamados de atención al personal del GADM del Cantón Guano por ineficiencias laborales y por falta de ética y moral en ciertas actividades de las que el 46 % fueron atendidas y asimiladas para su respectivo análisis y mejorar el ambiente laboral

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO AUDITORÍA DE GESTIÓN INDICADORES DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017</b>	<b>IG 8/12</b>
-------------------------	---	----------------

Procesos agregadores de valor

<b>NOMBRE</b>	Plan maestro del sistema de agua potable San Andrés
<b>TIPO</b>	Mejoramiento

**OBJETIVO:** Determinara el grado de cumplimiento de los planes y proyectos propuestos en el plazo determinado

Plan maestro de agua potable parroquia San Andrés

<p>Tiempo programado para la ejecución del proyecto 180 días</p> <hr style="width: 50%; margin: 0 auto;"/> <p>Tiempo utilizado en la ejecución del proyecto 210 días</p> <p style="text-align: right;">= *100</p> <p>Optimización de recursos = <math>\frac{4}{5}</math></p> <p>Tiempo de ejecución = 80 %</p>
--

Análisis

Se puede demostrar que el proyecto realizado no se cumplió en el plazo previsto, las razones fueron causa de la no transferencia de los fondos asignados para el proyecto no llegaron en el momento oportuno por lo que solicitaron una prórroga de 30 días para la culminación del trabajo.

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO AUDITORÍA DE GESTIÓN INDICADORES DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017</b>	<b>IG 9/12</b>
-------------------------	---	----------------

<b>NOMBRE</b>	Cambio del sistema de alcantarillado en la parroquia San Gerardo
<b>TIPO</b>	Mejoramiento

**OBJETIVO:** Determinara el grado de cumplimiento de los planes y proyectos propuestos en el plazo determinado

Cambio del sistema de alcantarillado en la parroquia San Gerardo

$\frac{\text{Tiempo programado para la ejecución del proyecto 90 días}}{\text{Tiempo utilizado en la ejecución del proyecto 120 días}} = *100$
$\text{Optimización de recursos} = \frac{3}{4}$
<p>Tiempo de ejecución = 75 %</p>

Análisis

Se puede demostrar que el proyecto realizado no se cumplió en el plazo previsto, las razones fueron causa de la no transferencia de los fondos asignados a su debido tiempo el mismo que estaba asignado para dicho proyecto por lo tanto solicitaron una prórroga de 30 días para la culminación del trabajo.

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO AUDITORÍA DE GESTIÓN INDICADORES DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017</b>	<b>IG 10/12</b>
-------------------------	---	-----------------

<b>NOMBRE</b>	Construcción del sistema de alcantarillado sanitario parroquia el Rosario
<b>TIPO</b>	Construcción

**OBJETIVO:** Determinara el grado de cumplimiento de los planes y proyectos propuestos en los plazos determinados

Construcción del sistema de alcantarillado sanitario en la parroquia el Rosario

$\frac{\text{Tiempo programado para la ejecución del proyecto 120 días}}{\text{Tiempo utilizado en la ejecución del proyecto 120 días}} = *100$
$\text{Optimización de recursos} = \frac{4}{4}$
<p>Tiempo de ejecución = 100 %</p>

Análisis

Se puede demostrar que el proyecto de construcción de alcantarillado fue realizado y se cumplió en el plazo previsto, los fondos asignados fueron utilizados de manera eficaz.

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO AUDITORÍA DE GESTIÓN INDICADORES DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017</b>	<b>IG 11/12</b>
-------------------------	---	-----------------

<b>NOMBRE</b>	Capacitación a pequeños y medianos empresarios del cantón
<b>TIPO</b>	Capacitación

**OBJETIVO:** Fortalecer las capacidades y potencialidades de la ciudadanía

Capacitación a pequeños y medianos empresarios del cantón

<p>Presupuesto asignado para la capacitación 30.000  ..... * 100  Total de presupuesto utilizado en la capacitación</p> <p>Optimización de recursos = .....  2  4</p> <p>Recursos utilizados = 50 %</p>
---

Análisis

En el proyecto de capacitación a los pequeños y medianos empresarios, se utilizaron el 50 % del presupuesto asignado

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO AUDITORÍA DE GESTIÓN INDICADORES DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017</b>	<b>IG 12/12</b>
-------------------------	---	-----------------

<b>NOMBRE</b>	Participación en ferias de turismo locales y regionales
<b>TIPO</b>	Turismo

**OBJETIVO:** Posicionar al cantón como un referente cultural y promover su identidad turística

Participación en ferias de turismo local y regional

<p>Presupuesto asignado para las ferias turísticas 40.000  ..... * 100  Total de presupuesto utilizado en la capacitación</p> <p>Recursos utilizados = 100 %</p>
--

Análisis

Los recursos asignados para las ferias turísticas a nivel local y regional se puede evidenciar que fue el 100 % esto significa que se difundió y se realizó la propaganda turística creando una buena imagen de las atracciones turísticas que posee el c

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO</b> PERFIL DE FUNCIONARIOS DEL GADM DEL CANTÓN GUANO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017	<b>PF 1/1</b>
-------------------------	--	---------------

### PERFIL DE FUNCIONARIOS DEL GADM DEL CANTÓN GUANO

N°	NOMBRE Y APELLIDO	CARGO	PARTIDA PRESUPUESTARIA	TITULO	PERFIL	EXPERIENCIA REQUERIDA	OBSERVACIÓN
1	Victoria Guamán Bayas	Directora Departamento financiero	06.07.3.02.01	Ingeniera	Tercer Nivel	5-6 Años	Encargada
2	Luis Alberto Macas Rivera	Director Administrativo	06.07.3.01.01	Ingeniero	Tercer Nivel	5-6 Años	Encargado
3	Félix Ramiro Ponce Sigchay	Director de Planificación	06.07.2.05.01	Arquitecto	Tercer nivel	5-6 Años	
4	Por nombrar	Jefatura de Proyectos y Cooperación	06.07.2.05.1.1	Ingeniero	Tercer Nivel	3-4 Años	
5	Francisco Eudoro Lema Carrasco	Jefatura de Talento Humano	06.07.3.01.2.1	Bachiller	Tercer Nivel	3-4 Años	No cumple perfil (HH 4/7) ®
6	Iván Luna Totoy	Director de Compras Publicas	06.07.3.01.1.1	Bachiller	Tercer Nivel	3-4 Años	No cumple perfil ( HH 4/7) ®
7	Rómulo Pulgar Vinueza	Director de Obras Publicas	06.07.4.01.01	Ingeniero	Tercer Nivel	5-6 Años	
8	Byron Macas Villagrán	Transporte y Maquinaria	06.07.4.1.3.1	Ingeniero	Tercer Nivel	3-4 Años	

Fuente: GAD Municipal del Cantón Guano, 2018  
Elaborado por: Rómulo Delfín Rodríguez

<b>RDR</b> Audítores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO AUDITORÍA DE GESTIÓN HOJA DE HALLAZGOS DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017</b>	<b>HH 1/7</b>
-------------------------	--	---------------

Nº	PARAMETRO	DETALLE	REF: CCI 1/7
----	-----------	---------	--------------

1.- No fue difundido el código de ética institucional

<b>CONDICIÓN</b>	Existe un código de ética en la entidad pero no es difundido al personal para que pueda orientar la integridad y compromiso hacia la consecución de los objetivos.
<b>CRITERIO</b>	Incumpliendo lo que señalan la letra a) numeral 1 y 2 del Art.77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado que dice: <i>“Dirigir y asegurar la implantación, funcionamiento y actualización del sistema de control interno y de los sistemas de administración financiera, planificación, organización información de recursos humanos, materiales, tecnológicos, ambientales y más sistemas administrativos”</i> . Ø (incumple la ley)
<b>CAUSA</b>	Por la descoordinación en las responsabilidades del personal, y no establecer procesos de difusión del código de ética implica el no compromiso del buen nombre de la institución.
<b>EFECTO</b>	El desconocimiento de los principios y valores éticos en los que se fundamenta la institución y que rigen la conducta del personal, ponen en riesgo los valores institucionales
<b>CONCLUSIÓN</b>	No se ha difundido al personal el código de ética, incumpliendo a la Ley Orgánica de Contraloría General del Estado, causando una irresponsabilidad y el desconocimiento de los valores y principios éticos por parte de los empleados.
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Al Señor Alcalde: disponer a quien corresponda establecer un plan de difusión del código de ética para que el personal ponga en práctica los principios y valores institucionales.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	RDR	05/11/2018
Revisado por:	DEVU	05/11/2018

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO          MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO          AUDITORÍA DE GESTIÓN          HOJA DE HALLAZGOS          DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017</b>	<b>HH 2/7</b>
-------------------------	--	---------------

Nº	PARAMETRO	DETALLE	REF: CCI 2/7
----	-----------	---------	--------------

2.- Compromiso por la competencia profesional del personal

<b>CONDICIÓN</b>	La institución cuenta con un manual de funciones el mismo no está acorde a los perfiles que requiere la institución de cada servidor público para el desenvolvimiento de sus funciones, además se encuentra desactualizado.
<b>CRITERIO</b>	El incumplimiento a lo que señalan la letra a) numeral 1 y 2 del Art.77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado que dice: <b><i>“Dirigir y asegurar la implantación, funcionamiento y actualización del sistema de control interno y de los sistemas de administración financiera, planificación, organización información de recursos humanos, materiales, tecnológicos, ambientales y más sistemas administrativos”.</i></b> Ø
<b>CAUSA</b>	La no aplicación del manual de funciones Para el buen desarrollo de la institucional la máxima autoridad debe programar evaluaciones permanentes de acuerdo a sus funciones.
<b>EFFECTO</b>	La falta de evaluación al personal causaría deficiencia en el desarrollo de las actividades en la institución
<b>CONCLUSIÓN</b>	Dentro de la institución, el personal debe estar bien capacitado para el buen desempeño en sus funciones y ser evaluado permanentemente.
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Al Señor Alcalde: debe hacer cumplir el cronograma de evaluación planificado para conocer el grado de responsabilidad y puedan ocupar sus cargos en diferentes áreas.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	RDR	05/11/2018
Revisado por:	DEVU	05/11/2018

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO AUDITORÍA DE GESTIÓN HOJA DE HALLAZGOS DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017</b>	<b>HH 3/7</b>
-------------------------	--	---------------

Nº	PARAMETRO	DETALLE	REF: CCI 3/7
----	-----------	---------	--------------

3.- Falta de Identificación de niveles Jerárquicos en la Estructura Organizativa.

<b>CONDICIÓN</b>	Mediante la evaluación se determinó que no se identifica los niveles jerárquicos para que la institución demuestre la capacidad del personal.
<b>CRITERIO</b>	Para el cumplimiento de sus actividades, debe aplicar lo que señalan la letra a) numeral 1 y 2 del Art.77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado que dice: <i>“Dirigir y asegurar la implantación, funcionamiento y actualización del sistema de control interno y de los sistemas de administración financiera, planificación, organización información de recursos humanos, materiales, tecnológicos, ambientales y más sistemas administrativos”</i> . Ø
<b>CAUSA</b>	La no identificación del nivel jerárquico, no permite conocer con claridad el desempeño de sus funciones.
<b>EFECTO</b>	Las actividades que se desarrollan en cumplimiento a los objetivos no son adecuadamente planeadas de acuerdo al nivel jerárquico,
<b>CONCLUSIÓN</b>	Es necesario tener con claridad y se identifique el nivel jerárquico de cada uno de sus directores para el buen desempeño de sus funciones.
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Al Señor director de talento humano: Se debe contar los niveles jerárquicos en la estructura organizativa para que la institución demuestre que cuenta con personal altamente capacitado.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	RDR	05/11/2018
Revisado por:	DEVU	05/11/2018

<b>RDR</b> Auditores		<b>GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO AUDITORÍA DE GESTIÓN HOJA DE HALLAZGOS DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017</b>	<b>HH 4/7</b>
Nº	PARAMETRO	DETALLE	REF:(CCI 4/7)

4.- El personal no cumple con el perfil solicitado

<b>CONDICIÓN</b>	Existe personal como directores, jefes, secretarios, auxiliares, etc. Que no cuentan con el perfil y experiencia requeridos, esto implica que no aplican la selección de acuerdo manual de funciones y valoración de puestos institucional.
<b>CRITERIO</b>	Incumple lo que señala la letra a) numeral 1 y 2 del Art. 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado que dice: <i>“Dirigir y asegurar la implantación, funcionamiento y actualización del sistema de control interno y de los sistemas de administración financiera, planificación, organización información de recursos humanos, materiales, tecnológicos, ambientales y más sistemas administrativos”</i> . Ø
<b>CAUSA</b>	El incumplimiento a lo que señala la Ley Orgánica de Contraloría General del Estado, causa desconocimiento y deficiencia en el cumplimiento de sus actividades.
<b>EFFECTO</b>	Al no contar con el perfil requerido por la institución causa deficiencia en las actividades realizadas por el personal ya que por el desconocimiento su responsabilidad será ineficiente.
<b>CONCLUSIÓN</b>	Existe personal como directores, jefes, secretarios, auxiliares, etc. Que no cuentan con el perfil y experiencia requeridos, esto cuenta que no aplican la selección de acuerdo manual de funciones y valoración de puestos en la institución.
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Al Señor Alcalde: dispondrá al jefe de talento humano que realice reclutamiento y selección de personal a través de concurso de méritos y oposición mediante la valoración de puestos que indique su nivel de preparación y experiencia.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	RDR	05/11/2018
Revisado por:	DEVU	05/11/2018

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO AUDITORÍA DE GESTIÓN HOJA DE HALLAZGOS DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017</b>	<b>HH 5/7</b>
-------------------------	--	---------------

Nº	PARAMETRO	DETALLE	REF: CCI 5/7
----	-----------	---------	--------------

5.- Asignación de autoridad y responsabilidad

<b>CONDICIÓN</b>	La institución cuenta con un personal operativo el mismo que desempeña sus funciones de acuerdo a sus conocimientos y responsabilidades.
<b>CRITERIO</b>	La Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado en la letra a) numeral 1 y 2 dice: <i>“Dirigir y asegurar la implantación, funcionamiento y actualización del sistema de control interno y de los sistemas de administración financiera, planificación, organización información de recursos humanos, materiales, tecnológicos, ambientales y más sistemas administrativos”</i> . Para un cumplimiento eficaz se debe cumplir con esta ley. Ø
<b>CAUSA</b>	La máxima autoridad debe programar evaluaciones permanentes de acuerdo al cargo y a sus funciones para un buen desempeño en su trabajo.
<b>EFECTO</b>	La falta de evaluación al personal causaría deficiencia en el desarrollo de las actividades en la institución.
<b>CONCLUSIÓN</b>	Dentro de la institución, el personal debe estar bien capacitado para el buen desempeño en sus funciones y ser evaluado permanentemente.
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Al Señor Alcalde: debe realizar un cronograma de evaluación para los funcionarios y empleados de la institución de esta manera conocer el grado de responsabilidad y puedan ocupar sus cargos en diferentes áreas.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	RDR	05/11/2018
Revisado por:	DEVU	05/11/2018

<b>RDR</b> Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO AUDITORÍA DE GESTIÓN HOJA DE HALLAZGOS DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017</b>	<b>HH 6/7</b>
-------------------------	--	---------------

N°	PARAMETRO	DETALLE	REF: CCI 6/7
----	-----------	---------	--------------

6.- La Jefatura de Talento Humano realiza la contratación del personal sin una evaluación previa

<b>CONDICIÓN</b>	La unidad de talento humano cuenta con el reglamento interno, un manual de funciones en donde consta el perfil que requiere la institución, sin embargo no se da cumplimiento para la contratación del personal.
<b>CRITERIO</b>	: Para el cumplimiento de sus actividades, debe aplicar lo que señalan la letra a) numeral 1 y 2 del Art.77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado que dice: <i>“Dirigir y asegurar la implantación, funcionamiento y actualización del sistema de control interno y de los sistemas de administración financiera, planificación, organización información de recursos humanos, materiales, tecnológicos, ambientales y más sistemas administrativos”</i> . Ø
<b>CAUSA</b>	La contratación del personal sin una previa evaluación, la institución carecería de eficiencia en las diferentes actividades
<b>EFECTO</b>	Las actividades que se desarrollan en cumplimiento a los objetivos no son adecuadamente planeadas, efectuadas y controladas.
<b>CONCLUSIÓN</b>	Dentro de la institución, la estructura organizativa se ve afectada debido a la desactualización y desconocimiento de políticas para el fiel cumplimiento para un buen control y administración del talento humano
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Al Señor director de talento humano: Se dé fiel cumplimiento a lo que requiere el manual de funciones, de tal manera que se asignen responsabilidades acciones y cargos eficientemente.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	RDR	05/11/2018
Revisado por:	DEVU	05/11/2018

<b>RDR</b>  Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO AUDITORÍA DE GESTIÓN HOJA DE HALLAZGOS DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017</b>	<b>HH 7/7</b>
-----------------------------	--	---------------

N°	PARAMETRO	DETALLE	REF: CCI 7/7
----	-----------	---------	--------------

7.- Objetivos Globales de la Institución:

<b>CONDICIÓN</b>	El GADM-CG, tiene la Misión y Visión estructurada para el desarrollo y cumplimiento de sus objetivos por parte del personal directivo existiendo un desconocimiento por el personal operativo
<b>CRITERIO</b>	Para el cumplimiento de sus actividades, debe aplicar lo que señalan la letra a) numeral 1 y 2 del Art.77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, dice: <i>“Dirigir y asegurar la implantación, funcionamiento y actualización del sistema de control interno y de los sistemas de administración financiera, planificación, organización información de recursos humanos, materiales, tecnológicos, ambientales y más sistemas administrativos”</i> . Ø
<b>CAUSA</b>	El desconocimiento de la Misión y Visión por parte del personal operativo hace que los proyectos y objetivos propuestos no se cumplan en los plazos determinados.
<b>EFEECTO</b>	Los retrasos en las operaciones causarían descontento en los beneficiarios de los proyectos propuestos por la institución.
<b>CONCLUSIÓN</b>	Dentro de la institución, se debe programar para difundir la misión y visión de la entidad a todo el personal para que se cumpla los programas propuestos con eficiencia y eficacia para el buen desarrollo de la institución.
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Al Señor Alcalde: Se debe difundir la Misión Y visión y hacer cumplir todo lo planificado en el POA, controlar a sus directores y jefes departamentales que se realicen en el tiempo determinado.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	RDR	16/09/2017
Revisado por:	DEVU/FFEP	16/09/2017

## FASE IV COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

<b>RDR</b>  Auditores	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO          MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO          AUDITORÍA DE GESTIÓN          PROGRAMA DE AUDITORÍA COMUNICACIÓN DE          RESULTADOS          DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017</b>	<b>PA 1/2</b>
-----------------------------	--	---------------

**Objetivo:** Emitir las respectivas conclusiones y recomendaciones en el informe de la auditoría.

Nº	referencia	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Prepare el borrador del informe de Auditoria	<b>BIA</b>	<b>RDR</b>	08/10/2018
2	Prepare y envíe la comunicación a la lectura de borrador de informe	<b>CI</b>	<b>RDR</b>	10/10/2018
3	Elabore el informe Final de Auditoría	<b>IFA</b>	<b>RDR</b>	12/10/2018
4	Resultados del Examen	<b>RE</b>	<b>RDR</b>	12/10/2018

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	RDR	05/11/2018
Revisado por:	DEVU/FFEP	05/11/2018

## **BORRADOR DEL INFORME DE LA AUDITORÍA**

Guano 08 de Octubre de 2018

Licenciado:

Oswaldo Estrada Avilés  
**ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO**

De mi consideración:

En cumplimiento del Convenio de Cooperación entre el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano y la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, se efectuó la Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, Provincia Chimborazo, periodo 2017.

El desarrollo de nuestra acción de control, se realizó de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS). Estas normas requieren que el examen sea planificado y ejecutado para obtener certeza razonable de que la información y la documentación examinada no contienen exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente que las operaciones a las cuales corresponden, se hayan ejecutado de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, políticas y demás normas aplicables.

De acuerdo a la naturaleza del informe y del trabajo realizado, los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones, y recomendaciones que constan en el presente informe.

Atentamente,

Rómulo Delfín Rodríguez  
**AUTOR DEL TRABAJO DE TITULACION**

## **COMUNICACIÓN DE LA LECTURA DE BORRADOR DEL INFORME DE AUDITORÍA**

Guano 10 de Octubre de 2018

**PARA:** Lcdo. Oswaldo Estrada Avilés, **Alcalde del GADMC-Guano**  
Directores y Jefes de los departamentos Financiero, Administrativo, Talento Humano, Compras Públicas, Proyectos y Cooperación, Planificación, Obras Públicas, Transporte y Maquinaria

**DE:** Equipo de Trabajo

**ASUNTO:** Lectura de Borrador

**FECHA:** 18-10-2018

De conformidad a lo dispuesto en el Convenio de Cooperación Mutua entre el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano y la Escuela Superior Politécnica Chimborazo, convoco a Ud.(s), a la conferencia de lectura del borrador del informe de Auditoría de Gestión, aplicado al GADM-CG, por el periodo comprendido del 01 de Enero al 31 DE Diciembre del 2017, que se llevara a cabo el día 20 de septiembre del 2017 a las 10H00 en el salón de sesiones del GAD Municipal, ubicado en la Av.20 de Diciembre y León Hidalgo en el Cantón Guano.

Atentamente,

Rómulo Delfín Rodríguez

**AUTOR DEL TRABAJO DE TITULACION**

## **INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Guano 22 de Octubre de 2018

Licenciado:

Oswaldo Estrada Avilés  
**ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO**

De mi consideración:

En cumplimiento del Convenio de Cooperación realizada entre el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano y la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, se efectuó la Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, Provincia Chimborazo, periodo 2017. Mediante autorización N° 182- JTH – 2016 del 25 de Mayo del 2016.

El desarrollo de nuestra acción de control, se realizó de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente aceptadas (NAGAS), las cuales requieren que la auditoria sea planeada y realizada de tal manera que permita obtener una seguridad razonable de que la información y la documentación examinada no contienen exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente que las operaciones a las cuales corresponden, se hayan ejecutado de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, políticas y demás normas aplicables.

De acuerdo a la naturaleza del informe y del trabajo realizado, los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones, y recomendaciones que constan en el presente informe.

Atentamente,

Rómulo Delfín Rodríguez

**AUTOR DEL TRABAJO DE TITULACION**

## **RESULTADOS DEL EXAMEN**

### **1.- Falta de difusión del Código de Ética**

La institución cuenta con un código de ética pero no ha sido difundido a los servidoras y servidores para que pueda orientar la integridad y compromiso hacia la consecución de los objetivos incumpliendo lo que señala en la letra a) numeral 1 y 2 del Art. 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado dice: ***“Dirigir y asegurar la implantación, funcionamiento y actualización del sistema de control interno y de los sistemas de administración financiera, planificación, organización información de recursos humanos, materiales, tecnológicos, ambientales y más sistemas administrativos”***.

### **CONCLUSIÓN**

La institución cuenta con un código de ética pero no ha sido difundido a los servidoras y servidores de la institución para que pueda orientar la integridad y compromiso hacia la consecución de los objetivos, debido por la por la descoordinación en las responsabilidades de directores y jefes departamentales en no establecer procesos de difusión que ocasiono que las servidoras y servidores de la institución desconozcan los principios y valores éticos en los que se fundamenta el GAD Municipal.

### **RECOMENDACIÓN**

#### **Al Director Administrativo**

Coordinar con la Jefatura de Talento Humano en elaborar programas de difusión del código de ética, a fin de que los servidoras y servidores públicos tengan un claro conocimiento en los principios, valores y conducta institucional.

### **2.- Compromiso por la competencia profesional del personal**

El personal debe ser evaluado de manera permanente para conocer si sus aptitudes están acorde a las actividades que desempeña y con la misma capacidad de otros funcionarios.

### **CONCLUSIÓN**

Dentro de la institución el personal debe estar bien capacitado para el buen desempeño de sus actividades y responsabilidades debe ser evaluado permanentemente

## **RECOMENDACIÓN**

### **Al Director de Talento Humano**

Realizar las diferentes actividades y asignaciones de manera escrita para tener un respaldo y poder verificar dicha asignación

### **3.- Falta de identificación de niveles jerárquicos en la estructura organizativa**

Existe una estructura organizativa el cual no identifica claramente los niveles jerárquicos para ejecutar en forma ordenada y planificada de acuerdo a sus niveles de procesos según la estructura orgánica por procesos de la entidad, incumpliendo lo que señala en la letra a) numeral 1 y 2 del Art. 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado dice: *“Dirigir y asegurar la implantación, funcionamiento y actualización del sistema de control interno y de los sistemas de administración financiera, planificación, organización información de recursos humanos, materiales, tecnológicos, ambientales y más sistemas administrativos”*.

## **CONCLUSIÓN**

Existe una estructura organizativa el cual no identifica claramente los niveles jerárquicos para ejecutar en forma ordenada y planificada de acuerdo a sus niveles de procesos según la estructura orgánica debida por la falta de responsabilidad de la máxima autoridad, directores y jefes departamentales en no realizar un estudio técnico para reformar el orgánico estructural según su tamaño y naturaleza.

## **RECOMENDACIÓN**

### **Al Señor Alcalde**

Analizar y disponer a los directores y jefes departamentales que examinen la propuesta para reestructurar a fin de que se cumpla los procesos según su tamaño y se identifique los niveles jerárquicos.

### **4.- Personal no cumple perfil profesional**

Existe una estructura organizativa el cual no cumple los niveles jerárquicos para ejecutar en forma ordenada y planificada de acuerdo a sus niveles de procesos según la estructura orgánica por procesos de la entidad, incumpliendo lo que señala en la letra a) numeral 1 y 2 del Art. 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.

## **CONCLUSIÓN**

La institución cuenta con un manual de funciones, sin embargo no se da fiel cumplimiento al mismo, existiendo jefes departamentales que no cumplen el perfil profesional requerido.

## **RECOMENDACIÓN**

### **Al Señor alcalde**

Disponer al jefe de Talento Humano, que se dé cumplimiento al manual de funciones para que en el reclutamiento de personal sea con un perfil profesional y experiencia adecuada para el desempeño de sus funciones,

### **5.- Asignación de Autoridad y Responsabilidad**

La institución cuenta con un personal operativo el mismo que desempeña sus actividades de acuerdo a sus conocimientos

## **CONCLUSIÓN**

La asignación de las funciones y el desarrollo de ciertas actividades no se realizan de forma escrita por qué no se tiene un respaldo del desarrollo o desempeño de las mismas

## **RECOMENDACIÓN**

### **Al Director de Talento Humano**

Realizar las diferentes actividades y asignaciones de manera escrita para tener un respaldo y poder verificar dicha asignación

### **6.- La jefatura de Talento Humano realiza la contratación del personal sin una evaluación previa**

La unidad de talento humano no realiza la contratación del personal mediante una evaluación, esto no permite que se tome acciones de políticas y procedimientos incumpliendo lo que señala en la letra a) numeral 1 y 2 del Art. 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado dice: *“Dirigir y asegurar la implantación, funcionamiento y actualización del sistema de control interno y de los sistemas de administración financiera, planificación, organización información de recursos humanos, materiales, tecnológicos, ambientales y más sistemas administrativos”*.

## **CONCLUSIÓN**

La unidad de talento humano al realizar la contratación de personal sin previa evaluación, hace que dicho personal no esté capacitado para desempeñar las diferentes actividades que se realiza para el buen desempeño de sus funciones.

## **RECOMENDACIÓN**

### **Al Jefe de Talento Humano**

Actualizar el manual de funciones para la contratación del personal y dar cumplimiento a las leyes y reglamentos que están estipuladas para el buen desempeño de la institución.

### **7.- Objetivos globales de la institución**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, tiene la Misión y Visión estructurada para el buen desarrollo y cumplimiento de sus objetivos existiendo un desconocimiento por parte del personal operativo.

## **CONCLUSIÓN**

El desconocimiento de la misión y visión de parte del personal operativo, hace que los proyectos, objetivos, propuestas y planes hace que no se den fiel cumplimiento a los proyectos realizados por la institución.

## **RECOMENDACIÓN**

### **Al Señor Alcalde:**

Que ordene al director de talento humano que la misión y visión se difunda de manera continua a todo el personal que labora en el GAD Municipal para que tengan conocimiento y se cumpla con los objetivos y normas establecidas en la institución.

## CONCLUSIONES:

- ❖ La presente investigación permite manifestar el análisis realizado y determinar las siguientes conclusiones.
- ❖ En el desarrollo de la Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, se detectaron problemas en las gestiones que realiza la dirección administrativa y financiera ya que existe retrasos en la creación de las partidas presupuestarias para las diferentes adquisiciones dificultando llevar una buena administración dentro de la entidad, el informe de auditoría indica las observaciones y recomendaciones para una adecuada toma de decisiones por las autoridades competentes.
- ❖ El control interno siendo un proceso del GAD Municipal del Cantón Guano, mantiene una debilidad como es el manual de funciones desactualizado, capacitaciones, indicadores de gestión, etc. que no se da cumplimiento a los requerimientos, además, debido a las inobservancias de las normas legales siendo estas las que regulan a las instituciones públicas, esto ha generado privaciones limitando el logro de los objetivos, visión y estrategias que permita ser de calidad y oportuno.
- ❖ La evaluación a las servidoras y servidores públicos que colaboran en las diferentes direcciones y jefaturas no están enfocados a los objetivos institucionales, esto demuestra que sus funciones y responsabilidades no estén apegados a la realidad de la institución.
- ❖ Difundir el código de ética a todo el personal de la institución para que pueda orientar la integridad y compromiso hacia la consecución de los objetivos
- ❖ El trabajo investigativo permite conocer las deficiencias actuales que mantienen las instituciones públicas, de esta manera se puede demostrar mediante observaciones para una adecuada toma de decisiones.

## **RECOMENDACIONES:**

- ❖ De acuerdo a las conclusiones manifestadas se desarrolla las siguientes recomendaciones;
- ❖ Aplicar las sugerencias manifestadas en el informe de auditoría emitido a los responsables sobre las deficiencias encontradas durante el desarrollo de la auditoría permite tomar una decisión adecuada para incrementar los niveles de eficiencia, eficacia y economía del GAD Municipal del Cantón Guano
- ❖ Cumplir con las normas de control interno en los procesos que ejecuta la dirección administrativa y financiera observando el marco legal, leyes pertinentes que controla al sector público.
- ❖ Disponer que se establezca un plan de difusión del código de ética para que el personal ponga en práctica los principios y valores institucionales
- ❖ Implementar métodos como flujogramas, indicadores de gestión, capacitaciones a fin de dirigir al talento humano y empoderarse de la misión, visión, objetivos y miras institucionales para el cumplimiento y desarrollo de la entidad,
- ❖ Reclutar al personal con el perfil requerido de acuerdo al manual de funciones que permita un mejor desarrollo en la institución y eficiencia en el cumplimiento de sus actividades.
- ❖ Elaborar el Plan Orgánico Anual coordinado con cada uno de las jefaturas y direcciones para conocer cuáles son las necesidades reales, de esta manera cumplir con las actividades programadas en los tiempos determinados.
- ❖ Cumplir con las normas de control interno en los procesos que ejecuta la dirección administrativa y financiera observando el marco legal, leyes pertinentes que controla al sector público.
- ❖ Disponer que se establezca un plan de difusión del código de ética para que el personal ponga en práctica los principios y valores institucionales

- ❖ Implementar métodos como flujogramas, indicadores de gestión, capacitaciones a fin de dirigir al talento humano y empoderarse de la misión, visión, objetivos y miras institucionales para el cumplimiento y desarrollo de la entidad,
- ❖ Reclutar al personal con el perfil requerido de acuerdo al manual de funciones que permita un mejor desarrollo en la institución y eficiencia en el cumplimiento de sus actividades.
- ❖ Elaborar el Plan Orgánico Anual coordinado con cada uno de las jefaturas y direcciones para conocer cuáles son las necesidades reales, de esta manera cumplir con las actividades programadas en los tiempos determinados.
- ❖ Disponer la actualización del Manual de Funciones para el fiel cumplimiento de sus actividades y responsabilidades de cada uno de directores y jefes departamentales de la institución.

## BIBLIOGRAFIA

- Asamblea Nacional Constituyente.** (2008). *Código orgánico de organización territorial*. Montecristi: ANC.
- Arens, A; Randal, J; & Mark, S.** (2007). *Auditoria, un enfoque integral*. México: Pearson Educacion.
- Blanco Luna, Y.** (2012). *Auditoria Integral, Normas y Procedimientos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Contraloria General del Estado.** (2001). *Manual de auditoría de gestión para entidades del del sector público*. Recuperado de : <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/Acuerdo047-CG-2011GUIAMETODOLIGICAPARAAUDITORIADEGESTION.pdf>
- De la Peña, A.** (2009). *Concepto y clasificación de la auditoría*. Madrid: Gráficas Rogar.
- Estupiñan, R.** (2004). *Papeles de Trabajo*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Estupiñan, R.** (2006). *Control Interno y Fraudes*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Canton Guano.** (15 de Marzo de 2015). *Plan de desarrollo y ordenamiento territorial del cantón Guano* . Recuperado de: [http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL\\_SNI/data\\_sigad\\_plus/sigadplusdocumentofinal/0660821130001\\_ACTUALIZACI%C3%93N%20PDyOT%20GADPR%20GUANO\\_30-10-2015\\_15-56-14.pdf](http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdocumentofinal/0660821130001_ACTUALIZACI%C3%93N%20PDyOT%20GADPR%20GUANO_30-10-2015_15-56-14.pdf)
- Maldonado, E.** (2011). *Auditoría de gestión*. Quito: Producciones Digitales Abya-yala.
- Perez, J.** (2010). *Gestión por procesos*. Madrid: Esic Editorial.
- Rodriguez, J.** (2009). *Control interno*. México: Trillas.
- Tixilema, H.** (2013). *Auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Credito "Kullki Wasi" Ltda. de la ciudad de Ambato ejercicio 2010.* ( Tesis de grado ESPOCH.) Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/64/browse?type=author&order=ASC&rpp=20&offset=2126>

## ANEXOS

### Anexo 1: Edificio del gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón guano



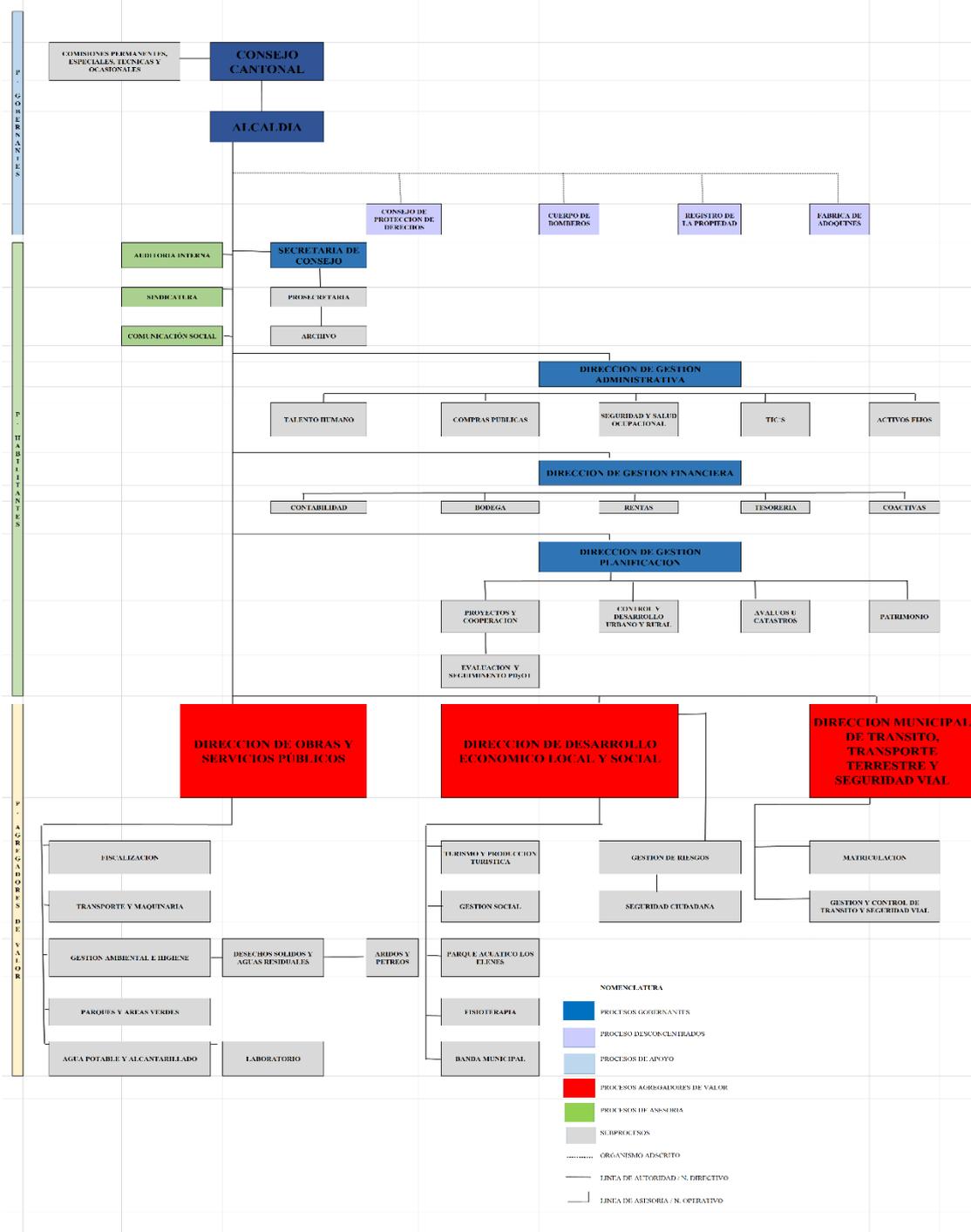
Anexo 2: Encuestas

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Conoce usted si los convenios suscritos se ejecutan en los plazos previstos?		X
2	¿Conoce usted si existe delegación de autoridad y de responsabilidad?	X	
3	¿Diga usted si se elabora cronogramas para la ejecución de las obras?	X	
4	¿Conoce usted si se emiten informes de ejecución de obras como: contratos, planillas, informes y actas?	X	
5	¿Se formulan proyectos orientados a buscar financiamiento extrapresupuestario en organismos estatales u organizaciones no gubernamentales?	X	
6	¿Los procesos de contratación pública se efectúan a través del portal de compras públicas?	X	
7	¿Las obras que se ejecutan son únicamente las que constan en el presupuesto anual?	X	
8	¿Considera usted que los procedimientos internos que ejecutan son los más adecuados?		X
9	¿La institución tiene políticas y procedimientos para contratar el personal	X	
10	¿Las autoridades evalúan el desempeño de cada área con relación a las metas?		X

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Conoce usted si los convenios suscritos se ejecutan en los plazos previstos?	X	
2	¿Conoce usted si existe delegación de autoridad y de responsabilidad?	X	
3	¿Diga usted si se elabora cronogramas para la ejecución de las obras?	X	
4	¿Conoce usted si se emiten informes de ejecución de obras como: contratos, planillas, informes y actas?	X	
5	¿Se formulan proyectos orientados a buscar financiamiento extrapresupuestario en organismos estatales u organizaciones no gubernamentales?	X	
6	¿Los procesos de contratación pública se efectúan a través del portal de compras públicas?	X	
7	¿Las obras que se ejecutan son únicamente las que constan en el presupuesto anual?	X	
8	¿Considera usted que los procedimientos internos que ejecutan son los más adecuados?	X	
9	¿La institución tiene políticas y procedimientos para contratar el personal	X	
10	¿Las autoridades evalúan el desempeño de cada área con relación a las metas?	X	

### Anexo 3: Organigrama estructural

#### ORGANIZACIONAL DE GESTION POR PROCESOS DEL GOBIERNO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON GUANO



### Anexo 4: Identificación de procesos

#### Proceso de ínfima Cuantía

