



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del título de:

INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A

TEMA:

“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN PALLATANGA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2012”.

AUTORA:

VERÓNICA JACQUELINE COELLO BARRERA

RIOBAMBA- ECUADOR

2015

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Nosotros como Director y Miembro del Tribunal del Trabajo de Titulación denominado: “AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN PALLATANGA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2012”.

CERTIFICAMOS que el presente trabajo ha sido revisado en su totalidad quedando autorizada a su presentación.

Dr. Alberto Patricio Robalino

DIRECTOR DEL TRIBUNAL

Dra. Sandra Patricia Jácome Tamayo

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Las ideas expuestas en el presente trabajo de investigación y que aparecen como propias son en su totalidad de absoluta responsabilidad de la autora.

Verónica Jacqueline Coello Barrera

DEDICATORIA

Quiero dedicar este proyecto de investigación a la gordita más hermosa del mundo; mi señora madre Aida Barrera G., ya que día a día me motivo a seguir en la lucha del saber, con su aliento, sus consejos, su amor y complicidad. De no haber sido por ella esto no hubiera sido posible!

Te amo mamá

A mi padre Nelson Coello por todo el sacrificio que ha hecho por mí, para darme la mejor herencia que a la vez es el pequeño impulso para crecer día a día y ser una persona de bien.

Gracias mil papá

A mis hermanos Daniel y Nicole por su apoyo incondicional...

Los quiero!

A mi esposo por ser la columna que me mantiene de pie todos los días... Y con su amor cambia todo mi mundo.

Te amo Fabián

Y sobre todo al pequeño príncipe azul que llego a cambiar mi vida, porque con su sonrisa cambia mis días nublados, por hacer mi vida caóticamente hermosa y por enseñarme la alegría de vivir!

Te amo mi pequeño Mateo

Verónica Jacqueline Coello Barrera.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios y a la Virgen por darme la fuerza necesaria para salir a enfrentar al mundo todos los días, por cuidarme y guiarme en todos mis pasos.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por haber permitido formarme en esta noble y reconocida institución.

A mis profesores, amigos y demás familiares por haber aportado con un granito de arena para la culminación de mi tesis.

Verónica Jacqueline Coello Barrera.

ÍNDICE GENERAL

Portada.....	i
Certificación del tribunal	ii
Certificado de responsabilidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de tablas	ix
Índice de gráficos.....	ix
Resumen ejecutivo	x
Summary	xi
Introducción	xii
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	1
1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	1
1.1.1. Formulación del problema	1
1.1.2. Delimitación del problema.....	1
1.2. OBJETIVOS	2
1.2.1. Objetivo general.....	2
1.2.2. Objetivos específicos	2
1.3. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	2
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	4
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	4
2.1.1 Antecedentes Históricos	4
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	4
2.2.1 Auditoría	4
2.2.2 Clases de Auditoría.....	4
2.2.2.1 De acuerdo con la naturaleza	4
2.2.2.2 De acuerdo con quien lo realiza:.....	6
2.2.3 El Control de Gestión	6
2.2.4 Instrumentos para el control de Gestión	7
2.2.5 La Auditoría de Gestión.....	7
2.2.6 Diferencias entre la Auditoría Financiera y la Auditoría de Gestión.....	7
2.2.7 Enfoque de la Auditoría de Gestión.....	9

2.2.8	Objetivos de la Auditoría de Gestión.....	9
2.2.9	Alcance de la Auditoría de Gestión	10
2.2.10	Fases de la Auditoria de Gestión	11
2.2.10.1	Fase I: Exploración y Examen Preliminar.....	11
2.2.10.2	Fase II: Planificación	12
2.2.10.3	Fase III: Ejecución	13
2.2.10.4	Fase IV: Informe	14
2.2.10.5	Fase V: Seguimiento	14
2.2.11	Control Interno.....	15
2.2.11.1	Objetivos del Control interno	15
2.2.11.2	Componentes del Control Interno.....	16
2.2.11.2.1	Ambiente de control.....	16
2.2.11.2.2	Evaluación de los riesgos.....	16
2.2.11.2.3	Actividades de control	17
2.2.11.2.4	Información y comunicación	17
2.2.11.2.5	Monitoreo o supervisión	17
2.2.11.3	Métodos de evaluación del Control Interno.....	18
2.2.12	Riesgos de la Auditoría de Gestión.....	19
2.2.13	Normas Básicas de la Auditoría Gubernamental.....	19
2.2.14	Técnicas para la Auditoría de Gestión	20
2.2.15	Los papeles de trabajo.....	22
2.2.16	Custodia y Archivos.....	22
2.2.16.1	Archivo Permanente o Continuo.....	23
2.2.16.2	Archivo Corriente:	23
2.2.17	Programa de Auditoría.....	23
2.2.18	Marcas de los papeles de trabajo	24
2.2.19	Índices de Auditoría.....	24
2.2.20	Indicadores en Auditoría de Gestión	24
2.2.20.1	Atributos de los Indicadores de Gestión	25
2.2.20.2	Naturaleza de los Indicadores de Gestión	26
2.2.20.3	Parámetros e indicadores de gestión, de general utilización.....	27
2.2.20.4	Metodología para el establecimiento de indicadores de gestión.....	29
2.3	MARCO CONCEPTUAL	32

2.3.1 Auditoría	32
2.3.2 Auditoría de Gestión	32
2.3.3 Control de Gestión	32
2.3.4 Control Interno.....	33
2.3.5 Economía	33
2.3.6 Eficacia	33
2.3.7 Eficiencia	33
2.3.8 Indicador	33
2.3.9 Informe de auditoría.....	34
2.3.10 Hallazgos de auditoría	34
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO	35
3.1 IDEA A DEFENDER	35
3.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	35
3.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN	35
3.3.1 Investigación exploratoria.....	35
3.3.2 Investigación descriptiva	35
3.3.3 Investigación explicativa	35
3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	36
3.4.1 Población	36
3.4.2 Muestra	36
3.5 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	38
3.5.1 MÉTODOS	38
3.5.2 TÉCNICAS	38
3.5.3 INSTRUMENTOS.....	39
CAPITULO IV: CONTENIDO DE LA PROPUESTA	40
4.1 APLICACIÓN PRÁCTICA DE LA PROPUESTA: “AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN PALLATANGA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2012”	40
4.2 PROCEDIMIENTOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN	40
4.2.1 ARCHIVO PERMANENTE	40
4.2.1.1. Papeles de trabajo	58
4.2.2 ARCHIVO CORRIENTE.....	61

CONCLUSIONES	181
RECOMENDACIONES.....	182
BIBLIOGRAFIA	183
ANEXOS	184

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Diferencias entre la Auditoría Financiera y la Auditoría de Gestión.	8
Tabla N° 2 Población.....	36
Tabla N° 3 Muestra.....	37
Tabla N° 4 Hoja de Abreviaturas.....	59
Tabla N° 5 Simbología de Diagramas de Flujo	60
Tabla N° 6 Índice de archivo corriente	61
Tabla N° 7 FODA	77
Tabla N° 8 Matriz FO	79
Tabla N° 9 Matriz DA	81
Tabla N° 10 Matriz de Prioridades	83
Tabla N° 11 Perfil Estratégico Interno	85
Tabla N° 12 Perfil Estratégico Externo	86
Tabla N° 13 Matriz de Evaluación de Factores Internos	88
Tabla 14 Matriz de evaluación de factores externos.....	91
Tabla 15 Matriz de calificación de riesgos por componentes.....	113
Tabla 16 Nudos Críticos de los Flujogramas.....	123

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico N° 1 Naturaleza de los Indicadores de Gestión	26
Grafico 2 Metodología general para el establecimiento de indicadores de gestión.....	29
GRAFICO 3 Organigrama Estructural del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pallatanga	47
GRAFICO 4 Organigrama de la Dirección de Obras Públicas.....	48

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de titulación contiene el desarrollo de una Auditoría de Gestión a la Dirección de Obras Públicas del GAD Municipal del cantón Pallatanga, Provincia de Chimborazo, para contribuir al mejoramiento de los procesos administrativos, financieros operativos y de toma de decisiones. La metodología de la Auditoría de Gestión consiste en realizar visitas preliminares a las instalaciones de la Dirección de Obras Públicas, se aplicó entrevistas a los informantes calificados con el propósito de obtener un conocimiento global de la entidad; igualmente se realizó el análisis FODA a fin de determinar fortalezas y debilidades. Se aplicó Cuestionarios de Control Interno en base al método COSO I para obtener información suficiente y competente de la entidad, en base a cédulas narrativas y diagramas de flujo de los procedimientos más sobresalientes.

En la Auditoría de Gestión aplicada, se detectaron debilidades importantes, las mismas que constan en el informe final de auditoría, relacionados a la creación y actualización de manuales internos, falta de asignación de recursos financieros, ineficiente fiscalización de obras, falta de flujogramas que sirvan de guía para la realización de los procedimientos de ejecución de obras, diseño de indicadores de gestión, entre otras; permitiendo convertirse en una guía práctica que ayudará a la consecución de la misión, visión y los objetivos planteados por la entidad.

Los directivos y funcionarios principales, deberán implementar las recomendaciones de auditoría propuestas en el informe final y supervisar su cumplimiento.

Dr. Alberto Patricio Robalino
DIRECTOR DEL TRIBUNAL

SUMMARY

The following, research is based on the development of a Management Audit for Dirección de Obras Públicas, Municipality of Pallatanga, Chimborazo province in order to improve the operational, administrative, and financial processes as well as the decision making. The methodology for the Management Audit was done by means of field trip carried out in the units of Dirección de Obras Públicas and surveys applied for qualified informers in order to have a broad knowledge of the unit; on the other hand, the SWOT analysis was carried out in order to know the strengths and weaknesses. COSO-based internal control questionnaires were also applied to get appropriate information of the unit; this, based on narrative certificates and the best procedures chart.

During the implementation of the Management Audit, some important weaknesses which are presented in the final Audit report were detected, these weaknesses have to do with: creation and updating of internal manuals, lack of funding allocation, inefficient work oversight, lack of charts which are used as a guide for work execution, design of Management indicators, among others; this will allow turning it into a practical guide which will help to achieve the objectives proposed by the unit as well as its mission and vision.

The senior staff must implement the audit recommendations proposed in the final report and monitor its accomplishment.

INTRODUCCIÓN

En el nuevo marco constitucional la ley concede nuevas competencias a los Gobiernos Autónomos Descentralizados, lo que implica la asignación de más recursos obedeciendo a lo establecido en el “Art. 273 del Título V de la Constitución de la República donde indica que **“Las competencias que asuman los gobiernos autónomos descentralizados serán transferidas con los correspondientes recursos. No habrá transferencia de competencias sin la transferencia de recursos suficientes, salvo expresa aceptación de la entidad que asuma las competencias”**”.

Con base en lo anterior, se decidió ejecutar una Auditoría de Gestión a la Dirección de Obras Públicas del GAD del cantón Pallatanga, misma que contribuirá al mejoramiento de los procesos administrativos, financieros, operativos y de toma de decisiones, que permitan evaluar la situación actual, identificando debilidades o nudos críticos, para poder establecer cambios requeridos, logrando así altos niveles de eficacia y eficiencia y optimizando al máximo los recursos asignados.

El presente trabajo de titulación se desarrolló en cuatro capítulos, que se detallan a continuación:

El Capítulo I, El Problema, desarrolla la problemática de la Dirección de Obras Públicas del GAD del cantón Pallatanga, se justifica su ejecución y se presentan los objetivos que se pretenden alcanzar.

En el Capítulo II, Marco Teórico, se presenta la base teórica básica, relativa a las variables de investigación: Auditoría de Gestión y herramientas de la Auditoría de Gestión.

En el Capítulo III, Marco Metodológico, se determina la metodología utilizada durante la ejecución de la auditoría, puntualizando las técnicas e instrumentos de recolección de datos y el procedimiento para su correspondiente procesamiento de datos.

En el Capítulo IV, Propuesta, se presenta el contenido y desarrollo de la propuesta que es la ejecución de una “**Auditoría de gestión a la Dirección de Obras Públicas del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Pallatanga, Provincia de Chimborazo, periodo 2012**”, con el propósito de contribuir al mejoramiento de los procesos administrativos, financieros, operativos y de toma de decisiones de la entidad; la misma que conforma las etapas de la auditoría de gestión tales como: Exploración y examen preliminar, planeación, ejecución e informe final.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

El GAD Municipal de Pallatanga, es una entidad del sector público, perteneciente a la provincia de Chimborazo, cuenta con autonomía, y se basa en la Ley de Régimen Municipal.

En el GAD Municipal de Pallatanga, la Dirección de Obras Públicas presenta la siguiente problemática: ineficiente fiscalización de obras ejecutadas, no se cumplen totalmente los proyectos presupuestados debido a la demora en la dotación de los recursos, inexistencia de ordenanzas municipales, reformas continuas de proyectos en proceso de ejecución, retrasos en la adjudicación de procesos, incumplimiento de plazos de entrega de obras e inadecuado control interno en el manejo de los recursos financieros.

1.1.1. Formulación del problema

¿Cómo una Auditoría de Gestión contribuirá al mejoramiento de los procesos administrativos, financieros, operativos y toma de decisiones a la Dirección de Obras Públicas del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Pallatanga, Provincia de Chimborazo, periodo 2012?

1.1.2. Delimitación del problema

El campo de Acción de la presente investigación es una Auditoría de Gestión, misma que se realizará a la DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS del GAD Municipal de Pallatanga, ubicada en la Parroquia Matriz del Cantón Pallatanga, provincia de Chimborazo, calles: Mariscal Sucre y 24 de Mayo S/N, comprendido en el periodo del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2012.

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo general

Realizar una Auditoría de Gestión para contribuir al mejoramiento de los procesos administrativos, financieros, operativos y de toma de decisiones a la Dirección de Obras Públicas del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Pallatanga, Provincia de Chimborazo, periodo 2012.

1.2.2. Objetivos específicos

- ✓ Determinar el sustento teórico respectivo que permita establecer los lineamientos básicos para el desarrollo de la Auditoría de Gestión
- ✓ Realizar un análisis situacional mediante la matriz FODA y medir el desempeño de los procesos administrativos, financieros y operativos a auditar.
- ✓ Evaluar el Control Interno para determinar áreas críticas y aplicar indicadores.
- ✓ Presentar el respectivo informe como resultado de la Auditoría de Gestión a la Dirección de Obras Públicas del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pallatanga.

1.3. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Es de vital importancia aplicar una auditoría de gestión en la Dirección de Obras Públicas del GAD Pallatanga, para que se evalúe la gestión, procesos y políticas de cumplimiento y a través de las recomendaciones mejore la distribución de los recursos existentes a toda la población pallatanguña; para lo cual aplicaré técnicas de auditoría e indicadores de gestión.

Es importante mencionar que es la primera Auditoría de Gestión que se realiza a la Dirección de Obras Públicas del GAD Municipal del Cantón Pallatanga y procura ser un aporte valioso para esta dependencia.

La culminación del presente trabajo de investigación, servirá como herramienta para medir la eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología de las operaciones, analizar la correcta aplicación de leyes, políticas normas y demás reglamentos, y verificar el cumplimiento de metas y objetivos planteados.

Este trabajo beneficiará directamente a la población Pallatanguña ya que las obras serán entregadas a tiempo, se asignarán adecuada y oportunamente los recursos para la puesta en marcha de los proyectos, y los proyectos serán revisados, aprobados y adjudicados de acuerdo a la normativa vigente.

También resulta de gran utilidad tanto para funcionarios, como para autoridades de la Dirección de Obras Públicas del GAD Municipal del Cantón Pallatanga, ya que podrán tomar decisiones preventivas y/o correctivas tomando como referencia las debilidades más relevantes que afectan los resultados de la gestión, conoceremos si los recursos públicos se utilizan racional y oportunamente y si estos conllevan al cumplimiento de metas y objetivos.

Finalmente la realización de esta investigación es factible, ya que cuento con la debida autorización de la máxima autoridad en este caso el Sr. Alcalde, para reunir toda la información necesaria que me permita culminar de forma exitosa. De la misma manera con el apoyo de la Dirección de Obras Públicas del GAD Municipal del Cantón Pallatanga quienes están prestos a brindarme toda la ayuda correspondiente.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1 Antecedentes Históricos

Una vez revisados los proyectos de investigación de la Biblioteca de la FADE y del GAD Municipal Pallatanga, no se han ejecutado Auditorías de Gestión a la Dirección de Obras Públicas del GAD Municipal Pallatanga.

A través de este proyecto de investigación, al final formularé y presentaré una opinión sobre los procesos efectuados y su modalidad, poniendo énfasis en el grado de efectividad y eficiencia con que se han utilizado los recursos, mediante la evaluación del control interno, de políticas y procedimientos, y del funcionamiento de esta unidad en general.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Auditoría

La auditoría es una serie de métodos de investigación y análisis con el objetivo de producir la revisión y evaluación profunda de la gestión efectuada. (Tejada, 1998)

2.2.2 Clases de Auditoría

Según (Peña, 2003), clasifica a la auditoría gubernamental de la siguiente manera:

2.2.2.1 De acuerdo con la naturaleza

2.2.2.1.1 Financiera: Es aquella auditoría que “informará respecto a un período determinado, sobre la razonabilidad de las cifras presentadas en los estados financieros de una institución pública, ente contable, programa o proyecto y concluirá con la elaboración de un informe profesional de auditoría, en el que se incluirán las opiniones

correspondientes. En este tipo de fiscalización, se incluirán el examen del cumplimiento de las normas legales, y la evaluación del control interno de la parte auditada”

2.2.2.1.2 De Gestión: "Es la acción fiscalizadora que se dirige a examinar y evaluar el control interno y la gestión, utilizando los recursos humanos de carácter multidisciplinario, el desempeño de una institución, ente contable, o la ejecución de programas y proyectos, con el fin de determinar si dicho desempeño, o ejecución, se está realizando, o se ha realizado, de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia. Este tipo de auditoría examinará y evaluará los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores institucionales y de desempeño pertinentes.

2.2.2.1.3 De Aspectos Ambientales: Al referirse a este tipo de auditoría la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado determina que “La Contraloría General del Estado podrá en cualquier momento, auditar los procedimientos de realización y aprobación de los estudios y evaluaciones de impacto ambiental en los términos establecidos en la Ley de Gestión Ambiental, publicada en el R.O N° 245 del 30 de julio de 1999 y en el Art. 91 de la Constitución Política de la República.”

2.2.2.1.4 De Obras Públicas o de Ingeniería: “Evaluará la administración de las obras en construcción, la gestión de los contratistas, el manejo de la contratación pública, la eficacia de los sistemas de mantenimiento, el cumplimiento de las cláusulas contractuales y los resultados físicos que se obtengan en el programa o proyecto específico sometido a examen”.

2.2.2.1.5 Examen Especial: “Como parte de la auditoría gubernamental el examen especial verificará, estudiará y evaluará aspectos limitados o de una parte de actividades relativas a la gestión financiera, administrativa, operativa y medio ambiental, con posterioridad a su ejecución, aplicará las técnicas y procedimientos de auditoría, de la ingeniería o afines, o de las disciplinas específicas, de acuerdo con la materia de examen y formulará el correspondiente informe que deberá contener comentarios, conclusiones y recomendaciones.”

2.2.2.2 De acuerdo con quien lo realiza:

2.2.2.2.1 Interna: Cuando es ejecutada por auditores de las unidades de auditoría interna de las entidades y organismos del sector público y de las entidades privadas que controla la Contraloría.

La unidad de Auditoría Interna constituye un elemento componente del sistema de control interno de una entidad u organismo del Sector Público y como tal se constituye en un medio al servicio de la alta dirección, destinada a salvaguardar los recursos públicos, verificar la exactitud y veracidad de la información financiera, técnica, operativa y administrativa; promover la eficiencia y eficacia de las operaciones; estimular la observancia de las políticas y procedimientos institucionales previstos; y, el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

Dentro de sus funciones específicas la auditoría interna debe prestar asesoría y realizar la evaluación integral de la institución, por lo que su personal será de carácter multidisciplinario.

2.2.2.2.2 Externa: Es practicada por auditores de la Contraloría General del Estado o por compañías privadas de auditoría contratadas, quienes tienen la obligación de observar la normatividad expedida al respecto por el Organismo Técnico Superior de Control, con el objeto de emitir su opinión mediante un dictamen o informe según corresponda al tipo de auditoría que se esté llevando a efecto.

2.2.3 El Control de Gestión

En el Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado (Andrade, 2001) expresa lo siguiente:

El control de gestión es el examen de la economía, efectividad y eficiencia de las entidades de la administración en el ejercicio y protección de los recursos públicos, realizado mediante la evaluación de los procesos administrativos, la utilización de indicadores de rentabilidad pública y desempeño y la entidad de la distribución del excedente que éstas producen, así como de los beneficios de su actividad.

2.2.4 Instrumentos para el control de Gestión

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

Índices: Permiten detectar variaciones con relación a metas o normas

Indicadores: Son los cocientes y parámetros que permiten analizar rendimientos

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

Gráficas: Representación de información (variaciones y tendencias)

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

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

Flujo gramas: Representación simbólica o pictórica de un procedimiento administrativo.

Uno de los instrumentos para lograr un buen control de gestión es la utilización de indicadores de economía, eficacia, eficiencia, calidad e impacto.

2.2.5 La Auditoría de Gestión

La Auditoría de gestión es el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la gestión operativa y sus resultados, así como, la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; de determinar el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; establecer los valores éticos de la organización y el control y prevención de la afectación ecológica; y medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, y, el impacto socio-económico derivado de sus actividades. (Andrade, 2001)

2.2.6 Diferencias entre la Auditoría Financiera y la Auditoría de Gestión

En el Manual de la Contraloría General del Estado (Andrade, 2001) explica las principales diferencias entre la Auditoría Financiera y la Auditoría de Gestión:

Tabla N° 1 Diferencias entre la Auditoría Financiera y la Auditoría de Gestión.

Elementos	Auditoría Financiera	Auditoría de Gestión
1.- Objetivo	Dictaminar los estados financieros de un período.	Revisa y evalúa la Economía y eficiencia con los que se han utilizado los recursos humanos, materiales y financieros y, el resultado de las operaciones en cuanto al logro de las metas y eficacia de los procesos, evalúa la ética y la ecología, y promueve mejoras mediante recomendaciones.
2.- Alcance y Enfoque	Examina registros, documentos e informes contables. Los estados financieros un fin. Enfoque de tipo financiero. Cubre transacciones de un año calendario	Evalúa la eficacia, eficiencia, economía, ética y ecología, en las operaciones. Los estados financieros un medio. Enfoque gerencial y de resultados. Cubre operaciones corrientes y recién ejecutadas.
3.- Participantes	Sólo profesionales auditores con experiencia y conocimiento contable.	Equipo multidisciplinario conformado por auditores conocedores de la gestión y otros profesionales de las especialidades relacionadas con la actividad que se audite.
4.- Forma de Trabajo	Numérica, con orientación al pasado y a través de pruebas selectivas	No numérica, con orientación al presente y futuro y el trabajo se realiza en forma detallada
5.- Propósito	Emitir un informe que incluye el dictamen sobre los estados financieros.	Emitir un informe que contenga: comentarios, conclusiones, y recomendaciones.
6.- Informe	Relativo a la razonabilidad de los estado financieros y sobre la situación financiera, resultados de las operaciones, cambios en el patrimonio y flujos de efectivo.	Comentario y conclusiones sobre la entidad y componentes auditados, y recomendaciones para mejorar la gestión, resultados y controles gerenciales.

2.2.7 Enfoque de la Auditoría de Gestión

Para (Cubero, 2009), la Auditoría de Gestión por su enfoque involucra una revisión sistemática de las actividades de una entidad en relación a determinados objetivos y metas y, respecto a la utilización eficiente y económica de los recursos. Su propósito general puede verse seguidamente:

- ✓ Identificación de las oportunidades de mejoras
- ✓ Desarrollo de recomendaciones para promover mejoras u otras acciones correctivas;
- ✓ Evaluación del desempeño (rendimiento).

Como se ven en estos conceptos la auditoría de gestión responde a los objetivos económicos, utilidad, factibilidad, eficacia, reducción de costos, ganancias; los sociales, crecimiento cualitativo y cuantitativo, competitividad, pleno empleo, reducción de riesgos para la vida; y los ecológicos, utilización económica de los recursos y mantenimiento del equilibrio y protección del paisaje. En conclusión la auditoría de gestión es la valoración independiente de todas las operaciones de una empresa, en forma analítica objetiva y sistemática, para determinar si se llevan a cabo, políticas y procedimientos aceptables; si se siguen las normas establecidas, si se utilizan los recursos de forma eficaz y económica y si los objetivos de la organización se han alcanzado para así maximizar resultados que fortalezcan el desarrollo de la empresa.

2.2.8 Objetivos de la Auditoría de Gestión

Para (Andrade, 2001) los principales objetivos de la auditoría de gestión son:

- ✓ Promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la gestión pública.
- ✓ Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas.
- ✓ Verificar el manejo eficiente de los recursos.
- ✓ Promover el aumento de la productividad, procurando la correcta administración del patrimonio público.
- ✓ Promover las necesidades de la población.

2.2.9 Alcance de la Auditoría de Gestión

El autor (Maldonado, 2006) expresa lo siguiente:

En la Auditoría de Gestión “puede alcanzar un sector de la economía, todas las operaciones de la entidad inclusive las financieras o puede limitarse a cualquier operación, programa, sistema o actividad específica”.

Tanto en la administración como el personal que lleva a cabo la auditoría debe de estar de acuerdo en cuanto al alcance en general, si se conoce que esta auditoría incluye una evaluación detallada de cada aspecto operativo de la organización, es decir que el alcance debe tener presente:

- ✓ Satisfacción de los objetivos institucionales.
- ✓ Nivel jerárquico de la empresa.
- ✓ La participación individual de los integrantes de la institución.

De la misma forma sería oportuno considerar en la Auditoría de Gestión, por la amplitud del objetivo de esta revisión:

2.2.9.1 Regulaciones: Evaluar el cumplimiento de la legislación, política y procedimientos establecidos por los órganos y organismos estatales.

2.2.9.2 Eficiencia y Economía: Involucra la utilización del personal, instalaciones, suministros, tiempos y recursos financieros para obtener máximos resultados con los recursos proporcionados y utilizarlos con el menor costo posible.

2.2.9.3 Eficacia: Se relaciona con el logro de las metas y los objetivos para los cuales se proporcionan los recursos.

2.2.9.4 Salvaguarda de Activos: Contempla la protección contra sustracciones obsolescencia y uso indebido.

2.2.9.5 Calidad de la Información: Abarca la exactitud, la oportunidad, lo confiable, la suficiencia y la credibilidad de la información, tanto operativa como financiera.

El alcance de la auditoría de gestión alcanza a validar todas las operaciones y procedimientos de la entidad y su oportunidad de mejora enfocándose en la eficiencia, eficacia, economía, calidad de la información, y cumplimiento de leyes, procedimientos y políticas.

2.2.10 Fases de la Auditoría de Gestión

Para (Trigueros, 1996) la metodología utilizada para realizar la Auditoría de Gestión se basa en las siguientes fases:

2.2.10.1 Fase I: Exploración y Examen Preliminar.

2.2.10.1.1 Exploración Preliminar

Es un proceso que inicia con la emisión de la orden de trabajo, continúa con la aplicación de un programa general de auditoría y culmina con la emisión de un reporte para el conocimiento del jefe de auditoría.

La información necesaria para cumplir este proceso de la auditoría contendrá como mínimo lo siguiente:

- ✓ Conocimiento del ente o área a examinar y su naturaleza jurídica.
- ✓ Conocimiento de las principales actividades, operaciones, instalaciones, metas u objetivos a cumplir.
- ✓ Identificación de las principales políticas ambientales.
- ✓ Determinación del grado de confiabilidad de la información que la entidad proporcionará en relación a sus políticas ambientales, prevención de riesgos laborales y seguridad industrial.

2.2.10.1.2 Exploración Específica

Tiene como propósito principal evaluar el control interno, evaluar y calificar los riesgos de la auditoría y seleccionar los procedimientos de auditoría a ser aplicados a cada componente en la fase de ejecución mediante los programas respectivos.

2.2.10.2 Fase II: Planificación

La planificación de la auditoría de gestión es una fase necesaria y está dirigida a definir las principales áreas o componentes a ser examinados, constituyéndose en un estándar mínimo establecido por la profesión y por lo tanto de cumplimiento obligatorio.

La planificación es un proceso dinámico, que si bien se inicia al comienzo de las labores de auditoría, puede modificarse durante la ejecución de la misma

Los elementos principales de esta fase son:

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

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

2. Definición de los objetivos específicos de la auditoría.

Atendiendo a los objetivos propuestos, la magnitud del trabajo y su complejidad, se determinará:

- ✓ ¿Cuántos auditores son necesarios y qué calificación deben tener?
- ✓ ¿Qué otros técnicos son necesarios y de qué nivel de dirección?
- ✓ Programas flexibles confeccionados específicamente, de acuerdo con los objetivos trazados, que den respuestas a la comprobación de las 3 “E” (Economía, Eficiencia y Eficacia). Éstos deberán confeccionarse por los

auditores participantes, revisarse por el jefe de auditoría y aprobarse por el supervisor o por el jefe de área.

- ✓ Determinación del tiempo que se empleará en desarrollar la auditoría, así como el presupuesto.

2.2.10.3 Fase III: Ejecución

En ésta etapa, como indica el título, es dónde se ejecuta propiamente la auditoría, por lo que se deberá:

- ✓ Verificar toda la información obtenida verbalmente; y
- ✓ Obtener evidencia suficiente, competente y relevante.

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

- ✓ Que las pruebas determinen las causas y condiciones que originan los incumplimientos y desviaciones;
- ✓ Que las pruebas pueden ser externas, si se consideran necesarias.
- ✓ Cuantificar todo lo que sea posible, para determinar el precio del incumplimiento.
- ✓ Presentar especial atención para que la auditoría resulte económica, eficiente y eficaz, que se cumpla dentro del marco presupuestado, así como que sirva de instrumentos para coadyuvar a la toma de decisiones inteligentes y oportunas.
- ✓ El trabajo de los especialistas, que no son auditores, debe realizarse sobre la base de los objetivos definidos en el planeamiento.
- ✓ El trabajo debe ser supervisado adecuadamente por un especialista de la unidad de auditoría debidamente facultado; y
- ✓ Determinar en detalle el grado de cumplimiento de las 3 “E” teniendo en cuenta: condición, criterio, efecto y causa.

2.2.10.4 Fase IV: Informe

Además de los informes parciales que se puedan emitirse, cómo aquel relativo al control interno, se preparará un informe final. El contenido del informe de auditoría de gestión debe expresar de forma clara, concreta y sencilla las deficiencias encontradas durante la ejecución de la auditoría.

Contenido del Informe

Carta de envío

CAPÍTULO I.- Enfoque de la Auditoría – Información Introdutoria

Motivo de la Auditoría

Objetivos de la Auditoría

Alcance

Base Legal

Estructura Orgánica

Objetivos de la Entidad

Componentes Auditados

CAPÍTULO II.- Resultados de la Auditoría por Componentes

- ✓ En éste capítulo de detallaran todas las deficiencias encontradas durante la realización de la auditoría.
- ✓ Cronograma de Seguimiento de recomendaciones.

2.2.10.5 Fase V: Seguimiento

En esta fase de auditoría, la institución auditada deberá diseñar e implementar un plan de trabajo que permita precisar los objetivos, el alcance, y los resultados como producto final de implantar las recomendaciones expuestas en el informe de auditoría. Lo cual deberá ser evaluado para asegurar que se hayan cumplido todos los cambios sugeridos y comprobar que el mecanismo de mejoramiento continuo de los procedimientos tenga plena vigencia y se efectúe con la participación de todo el personal.

2.2.11 Control Interno

Según (Andrade, 2001) en el Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado de acuerdo al COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) expresa la siguiente definición:

El Control Interno es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- ✓ Eficacia y eficiencia de las operaciones
- ✓ Fiabilidad de la información financiera
- ✓ Cumplimiento de las leyes y normas aplicables

Para fines de la Auditoría de Gestión, se denomina estructura de Control Interno a los métodos y procedimientos, incluyendo la actitud de dirección de una entidad, para ofrecer seguridad razonable respecto a que están lográndose los objetivos de la institución. El concepto moderno del control interno discurre por componentes y diversos elementos los que se integran en el proceso de gestión y operan en distintos niveles de efectividad y eficiencia.

2.2.11.1 Objetivos del Control interno

- ✓ Salvaguardar los bienes, valores, propiedades y demás activos de la entidad.
- ✓ Promover la eficiencia del personal, minimizar los errores humanos y detectar rápidamente los que se produzcan.
- ✓ Dificultar la comisión de hechos irregulares y facilitar su descubrimiento si se produjeran.
- ✓ Garantizar la razonabilidad de la información contable y administrativa en general.

2.2.11.2 Componentes del Control Interno

El control interno consta de cinco componentes relacionados entre sí, estos se derivan del estilo de la alta dirección y están integrados en el proceso de gestión:

- ✓ Ambiente de control,
- ✓ Evaluación de los riesgos,
- ✓ Actividades de control,
- ✓ Información y comunicación, y,
- ✓ Monitoreo o Supervisión.

2.2.11.2.1 Ambiente de control

El ambiente de control establece el tono de una organización, influyendo la conciencia del control de la gente. Constituye el fundamento de los otros componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura.

El núcleo de una entidad es su personal, (sus atributos individuales incluyendo la integridad, los valores éticos y la profesionalidad) y el entorno en el que trabaja que es el que estimula e influencia las tareas del personal con respecto al control de sus actividades. En este escenario, el personal resulta ser la esencia de cualquier entidad, al igual que sus atributos individuales, constituyendo el motor que conduce y la base sobre la que todo descansa.

2.2.11.2.2 Evaluación de los riesgos

La evaluación del riesgo consiste en la identificación y análisis de los factores que podrían afectar la consecución de los objetivos, a base del cual se determina la forma en que los riesgos deben ser subsanados, implica el manejo del riesgo relacionado con la información que genera y que puede incidir en el logro de los objetivos de control interno en la entidad; este riesgo incluye eventos o circunstancias que pueden afectar su confiabilidad de la información sobre las actividades y la gestión que realiza la dirección y administración.

2.2.11.2.3 Actividades de control

Las actividades de control consisten en las políticas y procedimientos tendientes a asegurar a que se cumplan las directrices de la dirección, a que se tomen las medidas necesarias para afrontar los riesgos que podrían afectar a la consecución de los objetivos.

2.2.11.2.4 Información y comunicación

La información y comunicación está constituida por los métodos y registros establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones financieras de una entidad.

La calidad de la información que brinda el sistema afecta a la capacidad de la gerencia para la toma de decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad. Esta calidad se refiere a todo lo siguiente:

Contenido ¿Contiene toda la información necesaria?

Oportunidad ¿Se facilita en el tiempo adecuado?

Actualidad ¿Es la más reciente disponible?

Exactitud ¿Los datos son correctos?

Accesibilidad ¿Puede ser obtenida fácilmente por las personas adecuadas?

2.2.11.2.5 Monitoreo o supervisión

Se refiere al proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo, ya que éstos evolucionan permanentemente, por lo que la dirección tendrá que determinar si es que el sistema de control interno es adecuado en todo momento y su capacidad de asimilar los nuevos riesgos.

El monitoreo se lleva a cabo en tres formas: durante la realización de las actividades diarias en los diferentes niveles de la organización de manera separada, por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades bajo control o mediante la combinación de ambas modalidades.

2.2.11.3 Métodos de evaluación del Control Interno

Para la evaluación del control interno se utilizan diversos métodos entre los más conocidos están:

2.2.11.3.1 Diagrama de flujo

Son la representación gráfica de la secuencia de las operaciones de un determinado sistema. Es importante establecer los códigos de las distintas figuras que forman parte de la narración gráfica de las operaciones.

Tiene ventaja frente a otros métodos ya que permite efectuar el relevamiento siguiendo una secuencia lógica y ordenada, permitiendo ver de un solo golpe de vista el circuito en su conjunto y facilita la identificación o ausencia de controles.

2.2.11.3.2 Cuestionarios

Consiste en diseñar cuestionarios a base de preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsable. Las preguntas son formuladas de tal forma que la respuesta afirmativa indique un punto óptimo en la estructura de control interno y que una respuesta negativa indique debilidad o no confiable.

2.2.11.3.3 Descriptiva o narrativa

Consiste en presentar en forma de relato las actividades del ente, indica la secuencia de cada operación, las personas que participan, los informes que resulta de cada procesamiento y volcando toda en forma de una descriptiva simple sin la utilización de gráficos.

El cuestionario descriptivo permite realizar preguntas, a fin de producir una respuesta amplia de los procedimientos existentes más que respuestas afirmativas o negativas, que no necesariamente describen procedimientos.

2.2.12 Riesgos de la Auditoría de Gestión

Para (Maldonado, 2006) los resultados de la auditoría pueden no estar exentos de errores y omisiones de importantes significación que influyan en la evaluación a expresar por el auditor en su informe, por lo que resulta necesario conocer los riesgos latentes en este proceso, que al igual que la auditoría financiera son:

2.2.12.1 Riesgo inherente.- “El riesgo Inherente afecta directamente la cantidad de evidencia de auditoría necesaria para obtener la satisfacción de auditoría suficiente para validar una afirmación. Esta cantidad puede estar presentada tanto en el alcance de cada prueba en particular como en la cantidad de pruebas necesarias”.

2.2.12.2 Riesgo de control.- El riesgo de control es el riesgo de que los sistemas de control estén incapacitados para detectar o evitar errores o irregularidades significativas en forma oportuna.

2.2.12.3 Riesgo de detección.- Es aquel que se asume por parte de los auditores que en su revisión no detecten deficiencias en el Sistema de Control Interno. Este riesgo es totalmente controlable por la labor del auditor y depende exclusivamente de la forma en que se diseñen y lleven a cabo los procedimientos de auditoría.

2.2.13 Normas Básicas de la Auditoría Gubernamental

La (Ley Orgánica de la CGE, 2002) expresa lo siguiente:

Art. 24.-Planificación, ejecución y evaluación

El ejercicio de la auditoría gubernamental será objeto de planificación previa y de evaluación posterior de sus resultados, y se ejecutará de acuerdo con las políticas y normas de auditoría y demás regulaciones de esta ley.

Art. 25.- Independencia del personal de auditoría

El personal ejecutor de auditoría gubernamental mantendrá total independencia respecto de las instituciones del Estado y de las personas y actividades sujetas a su examen.

Los auditores de la Contraloría General del Estado no efectuarán labores de auditoría en instituciones del Estado en las que hubieren prestado sus servicios dentro de los últimos cinco años, excepto en calidad de auditor interno. Tampoco auditarán actividades realizadas por su cónyuge, por sus parientes comprendidos dentro del cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad, ni cuando existiere conflicto de intereses.

Art. 26.- Informes de auditoría y su aprobación

Los informes de auditoría gubernamental, en sus diferentes clases y modalidades, tendrán el contenido que establezcan las normas de auditoría y más regulaciones de esta Ley, incluyendo la opinión de los auditores, cuando corresponda, y la referencia al período examinado y serán tramitados en los plazos establecidos en la ley y los reglamentos correspondientes, los mismos que desde la emisión de la orden de trabajo de la auditoría, hasta la aprobación del informe, como regla general, no excederán de un año. Los informes, luego de suscritos por el director de la unidad administrativa pertinente, serán aprobados por el Contralor General o su delegado y enviados a las máximas autoridades de las instituciones del Estado examinadas.

2.2.14 Técnicas para la Auditoría de Gestión

Para el (Andrade, 2001) en la auditoría de gestión es fundamental el criterio profesional del auditor para la determinación de la utilización y combinación de las técnicas y prácticas más adecuadas, que le permitan la obtención de la evidencia suficiente, competente y pertinente, que le den una base objetiva y profesional, que fundamenten y sustenten sus comentarios, conclusiones y recomendaciones.

2.2.14.1 Comparación.- Es la determinación de la similitud o diferencias existentes en dos o más hechos u operaciones; mediante esta técnica se compara las operaciones realizadas por la entidad auditada o los resultados de la auditoría con criterios normativos, técnicos y prácticas establecidas, mediante lo cual se puede evaluar y emitir un informe al respecto.

2.2.14.2 Observación- Es la verificación visual que realiza el auditor durante la ejecución de una actividad o proceso para examinar aspectos físicos, incluyendo desde la observación del flujo de trabajo, documentos, materiales, etc.

2.2.14.3 Rastreo.- Es el seguimiento y control de una operación, dentro de un proceso o de un proceso a otro, a fin de conocer y evaluar su ejecución.

2.2.14.4 Indagación.- Es la obtención de información verbal mediante averiguaciones o conversaciones directas con funcionarios de la entidad auditada o terceros sobre las operaciones que se encuentran relacionadas, especialmente de hechos o aspectos no documentados.

2.2.14.5 Entrevista.- Entrevistas a funcionarios de la entidad auditada y terceros con la finalidad de obtener información, que requiere después de ser confirmada y documentada.

2.2.14.6 Encuesta.- Encuestas realizadas directamente o por correo, con el propósito de recibir de los funcionarios de la entidad auditada o de terceros, una información de un universo, mediante el uso de cuestionarios cuyos resultados deben ser posteriormente tabulados.

2.2.14.7 Análisis.- Consiste en la separación y evaluación crítica, objetiva y minuciosa de los elementos o partes que conforman una operación, actividad, transacción o proceso, con el propósito de establecer su propiedad y conformidad con criterios normativos y técnicos.

2.2.14.8 Confirmación.- Comunicación independiente y por escrito, de parte de los funcionarios que participan o ejecutan las operaciones, y/o de fuente ajena a la entidad auditada, para comprobar la autenticidad de los registros y documentos sujetos al examen, así como para determinar su exactitud o validez de una cifra, hecho u operación.

2.2.14.9 Comprobación.- Consiste en verificar la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de las operaciones realizadas por una entidad, a través del examen de la documentación justificatoria o de respaldo.

2.2.14.10 Revisión Selectiva.- Consiste en una breve o rápida revisión o examen de una parte del universo de datos u operaciones, con el propósito de separar y analizar los aspectos que no son normales y que requieren de una atención especial y evaluación durante la ejecución de la auditoría.

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

2.2.15 Los papeles de trabajo

Para el (Andrade, 2001) son el conjunto de cédulas, documentos y medios magnéticos elaborados y obtenidos por el auditor gubernamental, producto de la aplicación de las técnicas, procedimientos y más prácticas de auditoría, que sirven de evidencia del trabajo realizado y de los resultados de auditoría relevados en el informe.

Los propósitos principales de los papeles de trabajo son:

- ✓ Constituir el fundamento que dispone el auditor para preparar el informe de la auditoría.
- ✓ Servir de fuente para comprobar y explicar en detalle los comentarios, conclusiones y recomendaciones que se exponen en el informe de auditoría.
- ✓ Constituir la evidencia documental del trabajo realizado y de las decisiones tomadas.

2.2.16 Custodia y Archivos

Los papeles de trabajo son de propiedad de las unidades de auditoría de la Contraloría y entidades públicas, las mismas que tienen la responsabilidad de la custodia en un archivo activo por el lapso de 5 años y en un archivo pasivo de hasta por veinte y cinco años, únicamente pueden ser exhibidos y entregados por requerimiento judicial.

Estos papeles de trabajo deben ser organizados y archivados en forma sistematizada, sea preparando legajos, carpetas o archivos que son de dos clases:

2.2.16.1 Archivo Permanente o Continuo

Este archivo permanente contiene información de interés o utilidad para más de una auditoría o necesarias para auditorías subsiguientes.

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

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

- 1.- Recordar al auditor las operaciones, actividades o hechos que tienen vigencia en un periodo de varios años.
- 2.- Proporcionar a los auditores nuevos, una fuente de información de las auditorías realizadas.
- 3.- Conservar papeles de trabajo que serán utilizados durante varios años y que no requieren ser preparados año tras año, ya que no se ha operado ningún cambio.

2.2.16.2 Archivo Corriente:

En estos archivos corrientes se guardan los papeles de trabajo relacionados con la auditoría específica de un periodo. La cantidad de legajos o carpetas que forman parte de este archivo de un periodo dado varía de una auditoría a otra y aun tratándose de la misma entidad auditada. Este archivo a su vez se divide en dos legajos o carpetas, una con información general y la otra con documentación específica por componentes.

2.2.17 Programa de Auditoría.

En la (Guía Metodológica para Auditoría de Gestión, 2011) menciona que los programas para la auditoría de gestión, al igual que para otro tipo de auditoría,

describen específicamente como se deben llevar a cabo las actividades durante la ejecución del examen, contienen una relación ordenada de forma secuencial y lógica de los diferentes procedimientos a desarrollarse en relación a los objetivos propuestos, en cada uno de los sistemas, proyectos, programas procesos, actividades o rubros a examinarse.

Los programas para una auditoría de gestión, constituyen los pasos que deben seguirse para su análisis, en términos de eficacia, eficiencia, economía, legalidad e impacto; por lo tanto, se deben formular con cierta flexibilidad que permita modificaciones cuando se necesite profundizar en los hallazgos encontrados y generar recomendaciones aplicables, oportunas y pertinentes que ayuden a la entidad auditada a corregir las deficiencias.

2.2.18 Marcas de los papeles de trabajo

Las marcas de auditoría, conocidas también como: claves de auditoría o tildes, son signos particulares y distintivos que hace el auditor para señalar el tipo de trabajo realizado de manera que el alcance del trabajo quede perfectamente establecido. Estas marcas permiten conocer además, cuáles partidas fueron objeto de la aplicación de los procedimientos de auditoría y cuáles no. (Andrade, 2001)

2.2.19 Índices de Auditoría

Se denomina índices a aquellos símbolos utilizados en los papeles de trabajo para que, ordenados de manera lógica, faciliten su manejo y su archivo. Estos índices se escriben en la esquina superior derecha de los papeles de trabajo con el objeto de facilitar su identificación individual, suelen ser una combinación de letras y números para referenciar los papeles de un archivo por áreas. (Aguirre, 2005)

2.2.20 Indicadores en Auditoría de Gestión

El Autor (Beltrán, 2013) define un indicador como la relación entre las variables cuantitativas o cualitativas, que permite observar la situación y las tendencias de cambio

generadas en el objeto o fenómeno observado, respecto de objetivos y metas previstas e influencias.

Los indicadores de gestión son, ante todo, información, es decir, agregan valor, no son solo datos.

2.2.20.1 Atributos de los Indicadores de Gestión

Según (Beltrán, 2013), los indicadores de gestión deben tener los atributos de la información, tanto en forma individual como cuando se presentan agrupados:

2.2.20.1.1 Exactitud: La información debe representar la situación o el estado como realmente es.

2.2.20.1.2 Forma: Existen diversas formas de presentación de la información, que puede ser cuantitativa o cualitativa, numérica o gráfica, impresa o visualizada, resumida y detallada. Realmente la forma debe ser elegida según la situación, necesidades y habilidades de quien la recibe y procesa.

2.2.20.1.3 Frecuencia.- Es la medida de cuán a menudo se requiere, se recaba, se produce o se analiza.

2.2.20.1.4 Extensión: Se refiere al alcance en términos de cobertura del área de interés.

2.2.20.1.5 Origen: Pude originarse dentro o fuera de la organización.

2.2.20.1.6 Temporalidad: La información puede hablarnos del pasado, de los sucesos actuales o de las actividades o sucesos futuros.

2.2.20.1.7 Relevancia: La información es relevante si es necesaria para una situación particular.

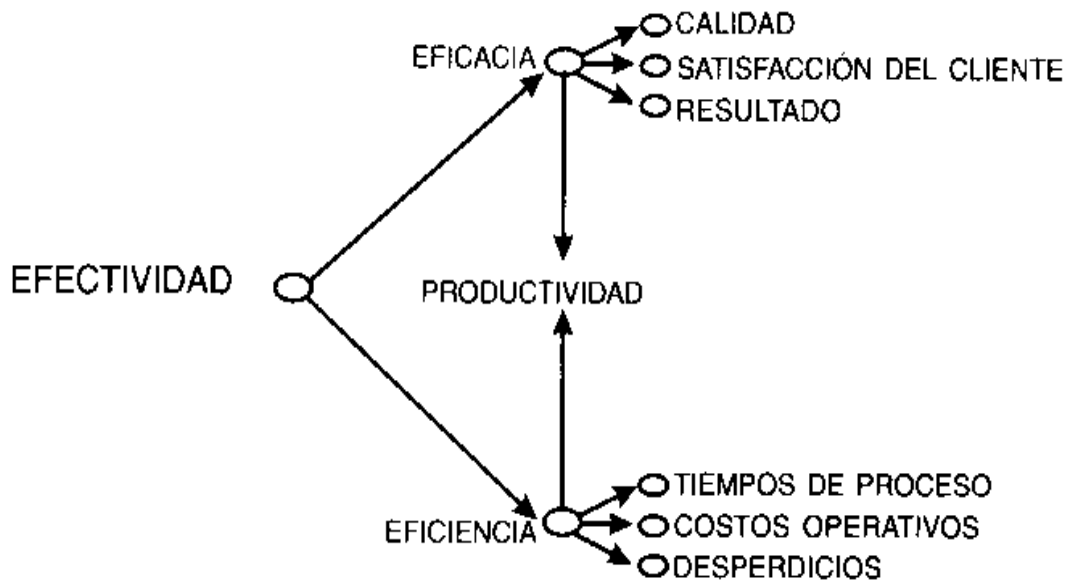
2.2.20.1.8 Integridad: Una información completa proporciona al usuario el panorama integral de lo que necesita saber acerca d una situación determinada.

2.2.20.1.9 Oportunidad: Para ser considerada oportuna, una información debe estar disponible y actualizada cuando se la necesita.

2.2.20.2 Naturaleza de los Indicadores de Gestión

En cuanto a su naturaleza se refiere, los indicadores se clasifican según los factores clave de éxito. Definitivamente los indicadores de gestión deben reflejar el comportamiento de los signos vitales o factores clave. Así, encontraremos indicadores de efectividad, de eficiencia, de productividad.

Grafico N° 1 Naturaleza de los Indicadores de Gestión



Fuente: (Beltrán, 2013)

Para el (Andrade, 2001) los indicadores desde el punto de vista de instrumentos de gestión, son de dos tipos:

- **Indicadores cuantitativos:** Son los valores y cifras que se establecen periódicamente de los resultados de las operaciones, son un instrumento básico.
- **Indicadores cualitativos:** Permiten tener en cuenta la heterogeneidad, las amenazas y las oportunidades del entorno organizacional, permite además

evaluar con un enfoque de planeación estratégica la capacidad de gestión de la dirección y de más niveles de la organización.

2.2.20.3 Parámetros e indicadores de gestión, de general utilización.

Para la aplicación en la auditoría de gestión, se requiere del conocimiento e interpretación de los siguientes parámetros: economía, eficiencia, eficacia, ecología, ética, calidad e impacto.

2.2.20.3.1 Economía.- El indicador de Economía, se relaciona con evaluar la capacidad de una institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en el logro de su misión institucional. La administración de los recursos de todo tipo, exige siempre el máximo de disciplina y cuidado en el manejo de caja, del presupuesto, de la preservación del patrimonio y de la capacidad de generación de ingresos.

2.2.20.3.2 Eficiencia.- Los indicadores de eficiencia miden los costos unitarios, la productividad de los recursos utilizados en una entidad, en un proyecto, programa, etc.

Los indicadores de eficiencia, miden la relación entre dos magnitudes: la producción física de un bien o servicio y los insumos o recursos que se utilizaron para alcanzar ese producto, pero de manera óptima. El indicador habitual de eficiencia es el costo unitario o costo promedio de producción, ya que relaciona la productividad física, con su costo.

2.2.20.3.3 Eficacia: Los indicadores de eficacia evalúan el grado de cumplimiento de los objetivos planteados, es decir en qué medida el área, o la institución como un todo, está cumpliendo con sus objetivos fundamentales, sin considerar necesariamente los recursos asignados para ello.

2.2.20.3.4 Ecología: Con los indicadores ambientales se trata de lograr en términos medibles que se puedan identificar con una gama de metas; son básicamente medidas de ejecución que ayudan a describir cuantitativamente la calidad ambiental de tipo socio-económico que se requiere para entender un asunto determinado.

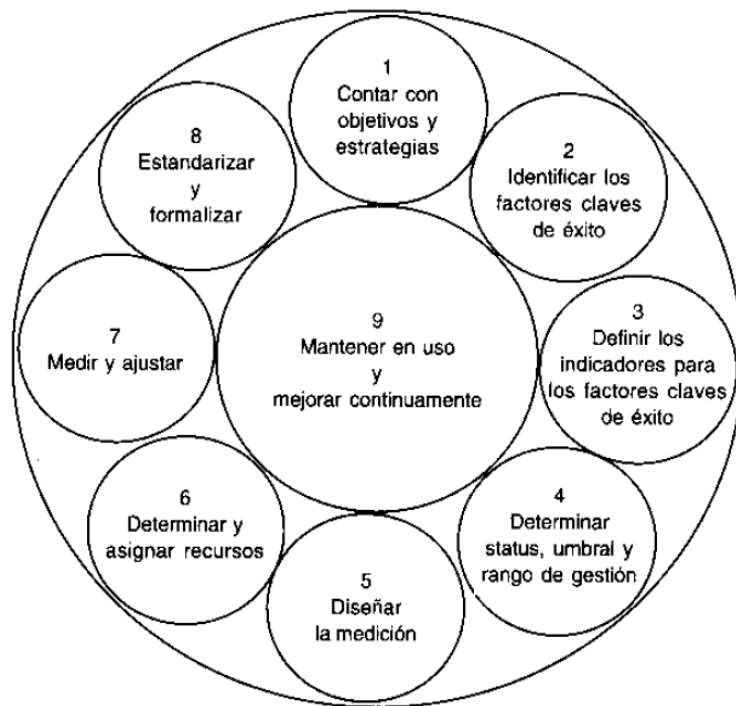
Los indicadores ambientales se pueden dividir en dos tipos: indicadores ambientales de calidad e indicadores ambientales de ejecución.

- **2.2.20.3.4.1 Indicadores ambientales de calidad.-** Miden la condición de las características ambientales claves.
- **2.2.20.3.4.2 Indicadores Ambientales de Ejecución.-** Miden la influencia de las actividades humanas en el medio ambiente. Incluyen indicadores secundarios que miden la calidad básica por procurar indicadores terciarios que valoran el efecto directo de políticas particulares.

2.2.20.3.5 Ética.- Aún no están desarrollados indicadores cuantitativos para medir el elemento ético, no obstante se refiere hacer un trabajo como auditoría de gestión para confrontar la conducta ética, los valores y moral institucional con el Código de ética, reglamento orgánico funcional y más normativa que permita la comparación entre lo escrito o lo estipulado versus el comportamiento y accionar de los administradores, funcionarios y empleados públicos, quienes están obligados a respetar estrictamente estas normas y a demostrar que su actuación es con transparencia y sin reñir con las leyes, normas y buenas costumbres que exige la sociedad.

2.2.20.4 Metodología general para el establecimiento de indicadores de gestión

Grafico 2 Metodología general para el establecimiento de indicadores de gestión



Fuente: (Beltrán, 2013)

En la figura anterior se presentan las fases genéricas de la metodología para el establecimiento de indicadores de gestión.

2.2.20.4.1 Contar con objetivos y estrategias

Es fundamental contar con objetivos claros, precisos, cuantificados y tener establecida la o las estrategias que se emplearán para lograr los objetivos. Ellos nos dan el punto de llegada, las características del resultado que se espera.

2.2.20.4.2 Identificar factores críticos de éxito

Se entiende por factor crítico de éxito aquel aspecto que es necesario mantener bajo control para lograr el éxito de la gestión, el proceso o la labor que se pretende adelantar.

2.2.20.4.3 Establecer indicadores para cada factor crítico de éxito.

Una vez identificados los factores críticos de éxito, asociados a la eficacia, la eficiencia, la productividad, etc., es necesario establecer unos indicadores que nos permitan hacer el monitoreo antes del proyecto, durante éste y después de la ejecución del proceso respectivo.

2.2.20.4.4 Determinar, para cada indicador, estado, umbral, y rango de gestión:

Estado: Corresponde al valor inicial o actual del indicador.

Umbral: Se refiere al valor del indicador que se requiere lograr o mantener.

Rango de gestión: Este término lo acuñamos para designar el espacio comprendido entre los valores mínimo y máximo que el indicador puede tomar. La propuesta consiste en establecer, para cada indicador, un rango de comportamiento que nos permita hacerle el seguimiento, teniendo en cuenta el hecho de que es muy difícil que una variable se comporte siempre de manera idéntica.

2.2.20.4.5 Diseñar la medición

Consiste en determinar fuentes de información, frecuencia de medición, presentación de la información, asignación de responsables de la recolección, tabulación, análisis y presentación de la información.

Es de vital importancia que una vez se hayan establecido los indicadores se determine exactamente la fuente que proveerá la información pertinente para su cálculo. De cualquier manera, las fuentes de información pueden clasificarse como internas o externas.

2.2.20.4.6 Determinar y asignar recursos

La medición debe incluir e integrar al desarrollo del trabajo, sea realizada por quién ejecuta el trabajo y esta persona sea el primer usuario y beneficiario de la información.

Los recursos que se utilicen en la medición deben ser parte de los recursos que se emplean en el desarrollo del trabajo o del proceso.

2.2.20.4.7 Medir, probar y ajustar el sistema de indicadores de gestión.

Es necesario tener en mente que muy seguramente la primera vez que efectuamos mediciones surgirán una serie de factores que es necesario ajustar o cambiar en los siguientes sentidos:

- ✓ Pertinencia del indicador
- ✓ Valores y rangos establecidos
- ✓ Fuentes de información seleccionadas.
- ✓ Proceso de toma y presentación de la información.
- ✓ Frecuencia en la toma de la información.
- ✓ Destinatario de la información, etc.

2.2.20.4.8 Estandarizar y Formalizar

Consiste en el proceso de especificación completa, documentación, divulgación e inclusión entre los sistemas de operación del negocio de los indicadores de gestión. Es durante esta fase que se desarrollan y quedan en limpio las cartillas o manuales de indicadores de gestión del negocio.

2.2.20.4.9 Mantener y mejorar continuamente

Hacer mantenimiento al sistema es básicamente, darle continuidad operativa y efectuar los ajustes que se deriven del permanente monitoreo del sistema empresa y de su entorno.

Mejorar continuamente significa incrementar el valor que el sistema de indicadores de gestión agrega a las partes usuarias; es hacerlo cada vez más preciso, ágil, oportuno, confiable y sencillo.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

2.3.1 Auditoría

La auditoría es el examen crítico y sistemático que realiza una persona o grupo de personas independientes del sistema auditado, que puede ser una persona, organización, sistema, proceso, proyecto o producto.

Aunque hay muchos tipos de auditoría, la expresión se utiliza generalmente para designar a la auditoría externa de estados financieros, que es una auditoría realizada por un profesional experto en contabilidad, de los libros y registros contables de una entidad, para opinar sobre la razonabilidad de la información contenida en ellos y sobre el cumplimiento de las normas contables.

2.3.2 Auditoría de Gestión

“Es el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la gestión operativa y sus resultados, así como, la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; de determinar el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; establecer los valores éticos de la organización y, el control y prevención de la afectación ecológica; y medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, y, el impacto socio-económico derivado de sus actividades. (Andrade, 2001)”

2.3.3 Control de Gestión

El control de gestión es el examen de la economía, efectividad y eficiencia de las entidades de la administración en el ejercicio y protección de los recursos públicos, realizado mediante la evaluación de los procesos administrativos, la utilización de indicadores de rentabilidad pública y desempeño y la identidad de la distribución del excedente que éstas producen, así como de los beneficiarios de su actividad. (Andrade, 2001)

2.3.4 Control Interno

Es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Fiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables. (Andrade, 2001)

2.3.5 Economía

Es el uso oportuno de los recursos en cantidad y calidad adecuadas y al menor costo posible, con relación a los programas de la organización y a las condiciones y opciones que presenta el mercado. (Andrade, 2001)

2.3.6 Eficacia

Es el grado de cumplimiento de los objetivos previstos, por lo tanto su medición se expresa en un porcentaje de cumplimiento. (Andrade, 2001)

2.3.7 Eficiencia

Es la utilización racional de los recursos disponibles, a un mínimo costo para obtener el máximo de resultado en igualdad de condiciones de calidad y oportunidad. (Andrade, 2001)

2.3.8 Indicador

Es la relación que existe entre las variables cuantitativas o cualitativas, que permite observar la situación y las tendencias de cambio generadas en el objeto o fenómeno observado, respecto de objetivos y metas previstos e influencias esperadas. (Beltrán, 2013)

2.3.9 Informe de auditoría

El informe de auditoría constituye el producto final del trabajo del auditor gubernamental en el cual se presentan las observaciones, conclusiones y recomendaciones sobre los hallazgos, y en el caso de auditoría financiera, el correspondiente dictamen sobre la razonabilidad de las cifras presentadas en los estados financieros, los criterios de evaluación utilizados, las opiniones obtenidas de los interesados y cualquier otro aspecto que juzgue relevante para la comprensión del mismo. (Peña, 2003)

2.3.10 Hallazgos de auditoría

Los hallazgos en la auditoría, son como asuntos que llaman la atención del auditor y que en su opinión, deben comunicarse a la entidad, ya que representan deficiencias importantes que podrían afectar en forma negativa, su capacidad para registrar, procesar, resumir y reportar información confiable y consistente, en relación con las aseveraciones efectuadas por la administración. (Peña, 2003)

CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 IDEA A DEFENDER

La realización de una Auditoría de Gestión contribuirá al mejoramiento de los procesos administrativos, financieros y operativos y de toma de decisiones a la Dirección de Obras Públicas del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Pallatanga, Provincia de Chimborazo, periodo 2012.

3.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La ejecución de esta investigación se realizará de manera cualitativa y cuantitativa ya que se recolectarán datos informativos y datos numéricos para evaluar los procesos efectuados.

3.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.3.1 Investigación exploratoria.- será utilizado como el primer paso de esta investigación; es el primer acercamiento al GAD, para construir y determinar ideas, variables, relaciones y condiciones en las que se encuentra la Dirección de Obras Públicas del GAD Pallatanga.

3.3.2 Investigación descriptiva: se aplicará en el capítulo IV, en el desarrollo de la propuesta de este tema de investigación, en el cual describiré la realidad de los componentes principales a investigar.

3.3.3 Investigación explicativa: utilizaré este tipo de investigación, en la emisión del informe de auditoría; en el que describiré la problemática existente y a la vez relatare las causas del mismo.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1 Población

La población directa de esta investigación es la Dirección de Obras Públicas del GAD Municipal del Cantón Pallatanga misma que está conformada por un total de 44 trabajadores, distribuidos de la siguiente forma:

Tabla N° 2 Población

UNIDAD	N° DE TRABAJADORES
Dirección de Obras Públicas	3
Fiscalización	1
Construcción y mantenimiento de obras	11
Mantenimiento y operación de maquinaria y vehículos	21
Operación y mantenimiento de agua potable y alcantarillado	5
Laboratorio	1
Aseo público, parques y jardines	2
TOTAL	44

3.4.2 Muestra

La Dirección de obras públicas está integrado por un total de 44 trabajadores. Para la determinación del tamaño de la muestra, se aplica la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Npq}{(N - 1) \frac{E^2}{k^2} + pq}$$

Donde:

n= Tamaño de la muestra

N= Tamaño del universo o de la población

p= Probabilidad de éxito (que sí se cumpla), generalmente p=50%

q= Probabilidad de fracaso, 1-p = probabilidad de no ocurrencia

E= Margen de error o precisión admisible con que se toma la muestra (generalmente se elige del 0,01 al 0,015)

K= Nivel de confianza o exactitud con que se infieren los resultados, es el valor de “z” (el valor de la curva normal); nivel de significación que generalmente corresponde a 1,96 que para efectos de cálculo se acostumbra a aproximar a 2.

Datos:

N = 44
p = 0.5
q = 0.5
E = 0.015
K = 2

$$n = \frac{44 * 0.5 * 0.5}{(44 - 1) \frac{(0.015)^2}{(2)^2} + 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{12}{(43) \frac{0.03}{4} + 0.25}$$

$$n = \frac{12}{0.5725}$$

$$n = 21$$

Luego de haber aplicado la fórmula para conocer el tamaño de la muestra, finalmente se determina que el Cuestionario de Control Interno se debe aplicar a 21 trabajadores del Departamento de Obras Públicas del GAD Municipal de Pallatanga; mismos que aplicaré de la siguiente forma:

Tabla N° 3 Muestra

UNIDAD	MUESTRA
Dirección de Obras Públicas	1
Fiscalización	1
Construcción y mantenimiento de obras	5
Mantenimiento y operación de maquinaria y vehículos	9
Operación y mantenimiento de agua potable y alcantarillado	3
Laboratorio	1
Aseo público, parques y jardines	1
TOTAL	21

El enfoque de la técnica de muestreo aplicado es el muestreo estadístico ya que utilice la fórmula del muestreo para determinar el tamaño adecuado de la muestra.

Para determinar los funcionarios que serán encuestados se utilizó muestreo intencional, que incluya a todas las unidades de la Dirección de Obras Públicas.

3.5 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.5.1 MÉTODOS

3.5.1.1 Método analítico.- Este método me permite analizar los procesos que se efectúan en la Dirección de Obras Públicas, para verificar el fiel cumplimiento de la normativa.

3.5.1.2 Método deductivo.- este método a través de los conceptos generales de la Auditoría de Gestión, nos permite proponer alternativas de solución al problema que se encuentre en la Dirección de Obras públicas del GAD Municipal de Pallatanga, originado por la ausencia de procedimientos y control eficientes de las operaciones efectuadas.

3.5.1.3 Método inductivo.- este método comienza con la observación de los hechos particulares de forma libre y carente de prejuicios a la Dirección de Obras Públicas, el análisis de los mismos y como última etapa se formula proposiciones de mejora.

3.5.2 TÉCNICAS

3.5.2.1 La observación.- Nos permite observar todas las operaciones relacionadas con el proceso de auditoría de gestión así como, las necesidades que se puedan presentar en el transcurso de la investigación.

3.5.2.2 La encuesta.- A través de la aplicación de un cuestionario de preguntas de tipo cerrado al personal de la Dirección de Obras Públicas del Gobierno Autónomo

Descentralizado, se podrá conocer estados de opinión, procedimientos y si existe una administración eficaz de las operaciones.

3.5.2.3 La entrevista.- Se efectuará una plática con el Alcalde y el Director de Obras Públicas, en la que se formularán preguntas sobre los procesos que se han efectuado en la Dirección de Obras Públicas del GAD Municipal de Pallatanga, obteniendo de forma profunda criterios sobre el tema de investigación.

3.5.3 INSTRUMENTOS

3.5.3.1 Papeles de Trabajo.- Son documentos elaborados y obtenidos por el auditor conforme avanza la investigación, mismos que sirven para obtener datos relevantes de la organización y como evidencia del trabajo realizado. Los papeles de trabajo los utilizaré en todas las fases de la auditoría.

3.5.3.2 Cuestionarios.- Son documentos elaborados a base de preguntas mismas que deben aplicados y contestadas en la Dirección de Obras públicas; en este caso a la máxima autoridad de esta unidad el Director de Obras Públicas y al personal operario. Los cuestionarios los utilizare en la primera fase de la auditoría.

3.5.3.3 Guía de entrevista.- Documento que sirve como apoyo para entrevistar de forma ordenada a las máximas autoridades del GAD Municipal del Cantón Pallatanga. En este caso al Alcalde y al Director de Obras Públicas. La guía de entrevista la utilizaré en la primera fase de la auditoría.

3.5.3.4 Programas de auditoria.- Son documentos elaborados por el auditor en los cuales se detallan los procedimientos a ejecutar en cada una de las fases de la auditoría. Los programas de auditoría, son parte integrante de los papeles de trabajo, puesto que constituyen evidencia de los planes trazados y de la ejecución de los pasos seguidos en la auditoría.

CAPITULO IV: CONTENIDO DE LA PROPUESTA

4.1 APLICACIÓN PRÁCTICA DE LA PROPUESTA: “AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN PALLATANGA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2012”.

4.2 PROCEDIMIENTOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

4.2.1 ARCHIVO PERMANENTE

ARCHIVO PERMANENTE

ÍNDICE DEL ARCHIVO PERMANENTE

Tabla N°. 05 Índice de archivo permanente

ARCHIVO PERMANENTE	SIGLAS
Información General	AP 1
Base Legal	AP 2 1/4
Organigrama estructural del GAD	AP 3 1/2
Organigrama estructural de la Dirección de Obras Públicas	AP 4 1/3
Directivos y Funcionarios principales	AP 5 1/2
Programas de Auditoría	PRA 1/4
Marcas de Auditoría	MA 1/1
Hoja de Abreviaturas	HA 1/1
Simbología de Diagramas de Flujo	SDF 1/1

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 17-10-2014
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 24-11-2014

Información general de la entidad

DATOS INFORMATIVOS:

País: Ecuador.

Provincia: Chimborazo.

Cantón: Pallatanga

Dirección: Mariscal Sucre y 24 de Mayo.

Telefax: 032 919 128 - 032 919 129

RESEÑA HISTÓRICA

El origen del nombre de Pallatanga tiene dos versiones: una mítica que alude a la existencia de una Princesa que era conducida por sus vasallos en andas de oro y fue despeñada por razones desconocidas (Palla=nombre de la princesa; tanga=empujar) y la otra, más apegada a la realidad que alude a la característica climatológica del lugar, en donde por la bondad de su clima la producción agrícola es más corta en tiempo (Palla=cosecha; tanga=adelantar) de donde Pallatanga significaría: tierra en donde se cosecha pronto.

Como Parroquia, Eclesiástica, Pallatanga aparece por el año de 1790, con el primer Cura Párroco, el Presbítero Pablo Espejo, hermano de Eugenio Espejo Precursor de la Independencia. Los primeros libros de registro eclesiástico de nacimientos, matrimonios y defunciones reposan en la Curia de Riobamba.

En la época republicana, Pallatanga aparece como parroquia rural de Riobamba en la primera Ley de División Política, por el año 1845; luego pasa a formar parte del Cantón Colta donde permanece como parroquia rural por más de cien años, hasta que finalmente obtiene su Independencia jurídica mediante el Decreto de Cantonización, aprobado por el Congreso Nacional, que no fue sancionado por el Gobierno de León Febres Cordero y entró en vigencia por el Ministerio de la ley el 13 de Mayo de 1986, mediante la publicación en el Registro Oficial 434 de esta misma fecha.

BASE LEGAL

La vida jurídica del GAD Municipal de Pallatanga se creó el trece de Mayo de 1986, mediante Decreto Legislativo N° 84, publicado en el R. O. 896 del 18 de marzo de 1988, así como el funcionamiento legal que ampara la vida administrativa y financiera institucional, se halla determinado en el artículo 118 y 228 de la Constitución Política de la República del Ecuador y artículo 1° de la Ley Orgánica de Régimen Municipal, normando además sus actividades bajo el régimen de las siguientes Leyes y disposiciones reglamentarias vigente.

- Constitución Política del Estado Ecuatoriano.
- Código Orgánico Territorial Autónomo Descentralizado
- Ley Orgánica de Régimen Municipal.
- Ley de Régimen Administrativo.
- Ley Orgánica de Administración Financiera y Control.
- Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público.
- Ley de Presupuesto
- Ley de Contratación Pública y su Reglamento.
- Ley de Regulación y Control del Gasto Público.
- Ley de Régimen Provincial.
- Código Tributario.
- Ley de Régimen Tributario Interno.
- Código de Trabajo.
- Ordenanzas y Reglamentos Municipales.
- Disposiciones legales correlativas que rigen la vida Municipal.
- Ley de Descentralización.
- Ley de Modernización.
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.
- Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
- Ordenanzas Municipales.
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.
- Ley de Licitaciones y Concurso de Ofertas.

- Ley Orgánica de Responsabilidad, Estabilización y Transparencia Fiscal y su Reglamento.
- Ley de Régimen Tributario y sus reformas.
- Otras Leyes conexas.

MISIÓN

“El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pallatanga es una Institución pública al servicio de la comunidad, con gestión de calidad, talento humano capacitado; que anhela el bien común, en un ambiente de participación y diálogo, caracterizado por la honestidad respetando al patrimonio natural, cultural e histórico.”

Fuente: GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PALLATANGA.

VISIÓN

“Ser un Gobierno Municipal de alta gestión y servicio a la comunidad, solidario, honesto y participativo, enfocado en el desarrollo integral sostenible, capaz de potenciar al Cantón Pallatanga hacia el bienestar material y social de la colectividad.

Fuente: GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PALLATANGA.

OBJETIVOS

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pallatanga en cumplimiento de las Leyes que rigen su vida institucional cumplirá con los siguientes objetivos específicos:

1. Planificar de manera participativa el desarrollo cantonal y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, articulando con la participación nacional, regional, provincial y parroquial, en el marco de la plurinacionalidad y respeto de la diversidad, con el fin de promover el desarrollo integral sostenible del Cantón Pallatanga.
2. Implementar el plan de desarrollo y ordenamiento territorial, tendientes a fortalecer, equilibrar y cualificar los servicios municipales, para garantizar el uso sostenible de los

recursos naturales y el buen vivir.

3. Contribuir al fortalecimiento del desarrollo social sostenible del Cantón Pallatanga, para mejorar la calidad de vida de la población, promoviendo el desarrollo de sus capacidades, a través de una participación ciudadana.
4. Fomentar e impulsar la conservación integral del medio ambiente del Cantón Pallatanga, mediante la ejecución de un sistema de gestión ambiental continuo y dinámico.
5. Potenciar al Cantón Pallatanga, como destino turístico atractivo, diferenciado y de calidad, mediante estrategias inspiradas en la sostenibilidad capaces de reconciliar la rentabilidad económica con la conservación del patrimonio cultural, natural e histórico.
6. Gestionar la cooperación Internacional, para coadyuvar al progreso del Cantón Pallatanga.
7. Evaluar las actividades y tareas cumplidas por los servidores de las diferentes dependencias de la Institución en procura del mejoramiento de los servicios reclamados por los contribuyentes.
8. Ejecutar obras de infraestructura en beneficio de la colectividad especialmente las relacionadas con la dotación del sistema de agua potable y alcantarillado, construcción y mantenimiento de calles, plazas, parques, avenidas y demás espacios públicos.
9. Para el eficiente cumplimiento de los objetivos propuestos, el Concejo ha adoptado como política de acción, la presupuestación programática de sus recursos a fin de utilizarlos con estricta sujeción a sus disponibilidades y en lo concerniente a la elaboración de los programas que beneficien en forma directa a la colectividad, mediante la ejecución de las obras.
10. Para lograr objetivos propuestos, la Ilustre Municipalidad adoptará la política de acción sucesiva, estableciendo las prioridades planificadas por los respectivos departamentos municipales, para lo que creemos oportuno seguir activando aún más las

recaudaciones, ya que contamos con los medios técnicos y humanos necesarios.

Fuente: GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PALLATANGA

VALORES

Los valores que distinguen el accionar de los funcionarios y empleados del Ilustre Municipio del Cantón Pallatanga son:

- **Eficiencia.-** No es desperdiciar recursos utilizar los mismos al máximo, no desperdiciar nada y solo realizamos lo que debemos hacer mejor.
- **Eficacia.-** El equipo de trabajo del Gobierno Autónomo del Cantón Pallatanga tiene la convicción de cumplir objetivos.
- **Slogan.-** El Municipio existe para dotar servicios que satisfagan a su pueblo.
- **Contribuyente.-** Es el factor importante del Ilustre Municipio son sus contribuyentes los entes que juzgarán el trabajo realizado por la institución y por quienes nos debemos.
- **Calidad en el servicio.-** La oferta en los servicios debe llevarse a cabo de acuerdo a los más altos estándares de calidad. Se desarrollará un esfuerzo sistemático para medir la satisfacción de los contribuyentes y asegurar la calidad de los servicios. El contribuyente es nuestro jefe, la calidad es nuestro trabajo y el valor las rentas en nuestra meta.
- **Responsabilidad.-** Asumir la responsabilidad total y ética de los actos dentro de la Municipalidad. El Municipio, apoya el trabajo responsable del Concejo Municipal y de sus funcionarios y empleados.
- **Reciprocidad.-** Nos debemos a la confianza del pueblo, y a la de nuestros compañeros para un trabajo mutuo y compartido; un trabajo en equipo que imprima un sello de calidad del desempeño del talento humano.

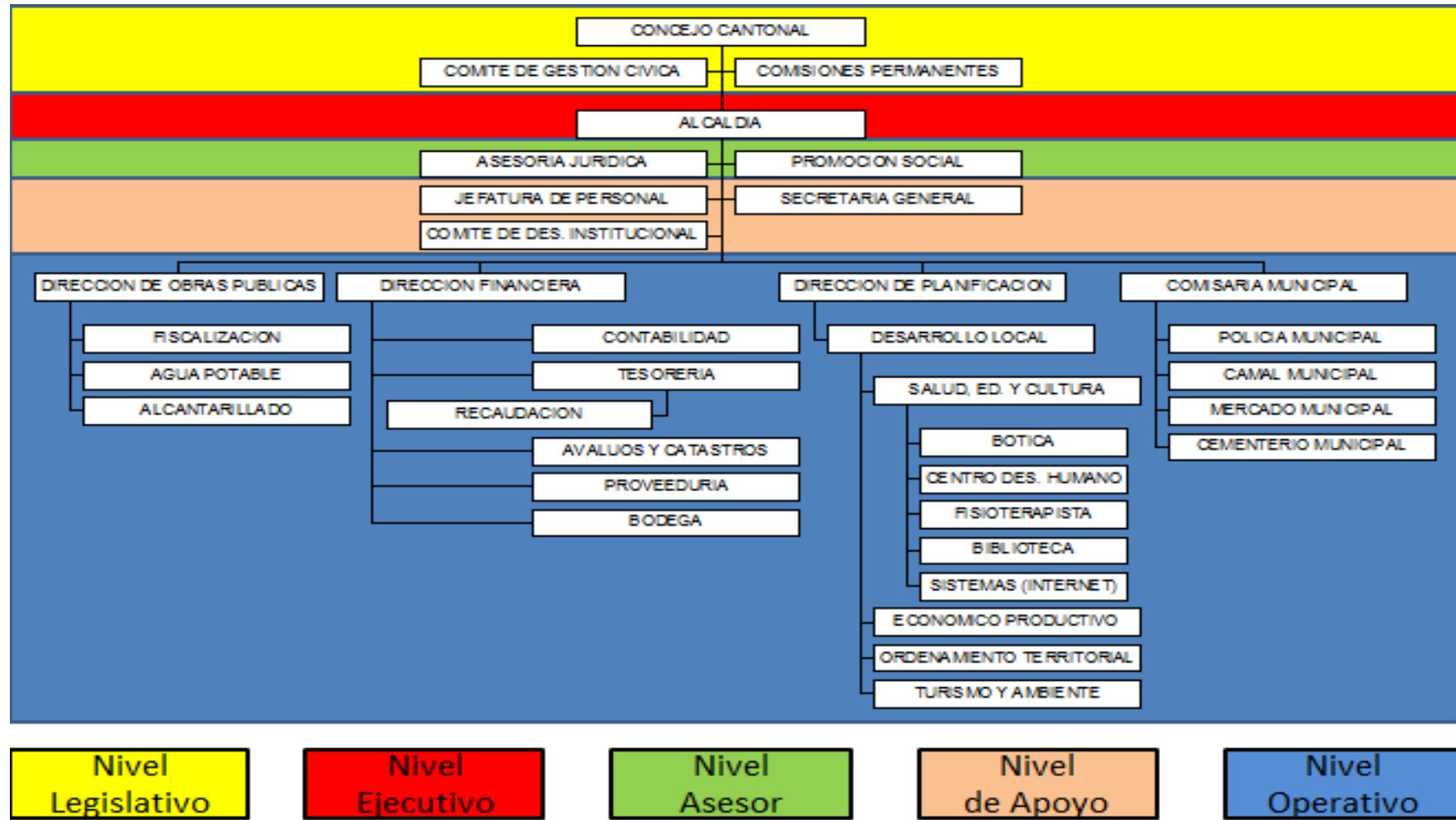
Fuente: GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PALLATANGA

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL GAD DEL CANTÓN PALLATANGA

La organización interna establecida a través de los niveles jerárquicos determina las líneas de mando y autoridad que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pallatanga tiene para la ejecución de sus actividades administrativas, operativas y funcionales.

A continuación se presenta el Organigrama Estructural:

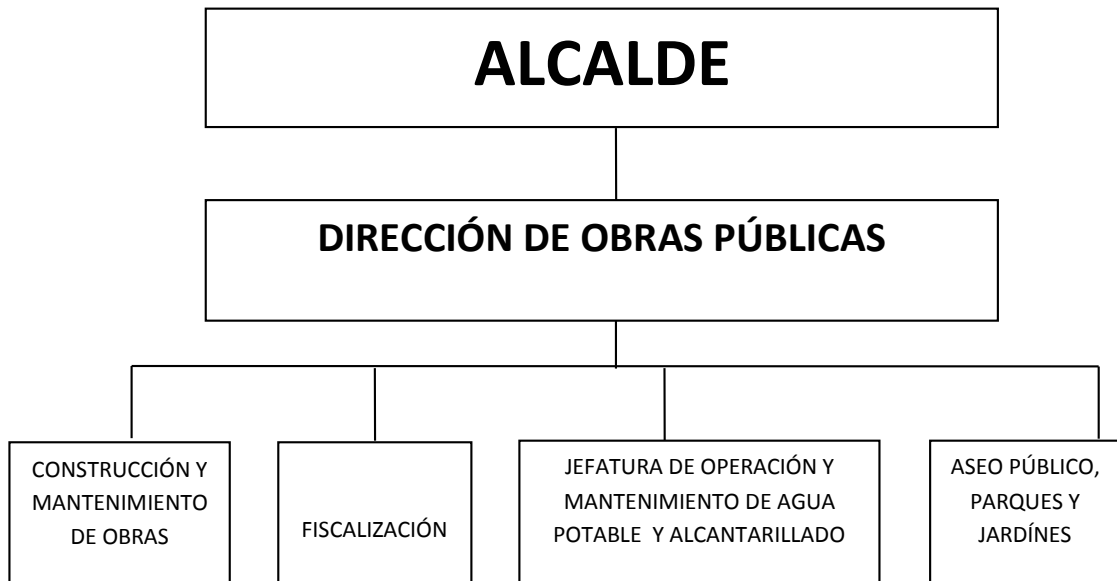
GRAFICO 3 Organigrama Estructural del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pallatanga



Fuente: Ordenanza que Reglamenta la Estructura Orgánica Funcional del Municipio.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL FUNCIONAL DE LA DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS

GRAFICO 4 Organigrama de la Dirección de Obras Públicas



FUNCIONES.

- a) Responsabilizarse por la administración de los recursos asignados para la consecución de los resultados, reportar periódicamente sobre el avance de la ejecución del plan operativo anual y presupuesto.
- b) Colaborar en la elaboración del plan anual de inversiones.
- c) Integrar y participar en las comisiones por comités a los que sea asignado o delegado, participar en la preparación de documentos pre-contractuales, especificaciones técnicas, y, en general, cumplir con las obligaciones constantes en la Ley de Contratación Pública y en su Reglamento de aplicación.
- d) Emitir los informes y que sean necesarios dentro del ámbito de su competencia.
- e) Programar, organizar, dirigir y supervisar las actividades asignadas al personal.

- f) Preparar presupuestos y otros informes requeridos por las demás dependencias.
- g) Evaluar, organizar y desarrollar en el Cantón proyectos viales, escenarios deportivos, y otros por administración directa.
- h) Coordinar el abastecimiento de los materiales requeridos para lograr la normal ejecución de los proyectos.
- i) Asumir las labores de coordinación, evaluación, seguimiento, supervisión y fiscalización de las obras públicas del Cantón, sea que estas se ejecuten por administración directa o por contrato, garantizando que cumplan condiciones de calidad, seguridad y bajo costo.
- j) Efectuar las liquidaciones de los rubros de las planillas y realizar actas de recepción provisional y definitiva de obras.
- k) Coordinar las acciones de mantenimiento vial del Cantón.
- l) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales, políticas de acción, normas y demás procedimientos técnicos vigentes.
- m) Optimizar el recurso humano, disponible, mediante la preparación y programación de las actividades y realizar su seguimiento y evaluación.
- n) Propender al mejor desempeño del personal.
- o) Coordinar estrechamente con las demás dependencias y niveles administrativos municipales para la ejecución de sus acciones, propugnando la difusión de información que se requiera para mantener permanentemente vínculos con la comunidad presentada en todas sus áreas socioeconómicas y políticas.
- p) Integrar y participar en comisiones internas o con organismos externos, sesiones o eventos que el Concejo consideren necesarios.

- q) Verificar el cumplimiento y Ordenanza sobre el uso. Supervisión de las normas y disposiciones reglamentarias referentes al uso, operación y mantenimiento de los vehículos.
- r) Elaborar los partes de movilización diaria de vehículos, y disponer su control al oficinista.
- s) Elaborar el programa de mantenimiento preventivo y reparación vehicular y ejecutarlo una vez aprobado.
- t) Las demás que el fuesen asignadas por niveles superiores.

DIRECTIVOS Y FUNCIONARIOS PRINCIPALES**DIRECCION DE OBRAS PUBLICAS**

DIRECCION DE OBRAS PUBLICAS		
No.	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO
1	Monge Patiño Fernando Elías	Director de OO. PP.
2	Pérez Atupaña Zoila Isabel	Oficinista 1
3	Rivera Chávez Patricio Benjamín	Auxiliar Técnico de OO.PP.
FISCALIZACIÓN		
No.	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO
1	Mejía González Luis Alberto	Fiscalizador
CONSTRUCCIÓN Y MANTENIMIENTO DE OBRAS		
No.	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO
1	Balseca Vallejo Mario Gonzalo	Albañil
2	Carrasco Meneses Marcos Ernesto	Albañil
3	Cuenca Julio Enrique	Ayudante de Albañilería y M.Vial
4	Hernandez Garcés Julio Enrique	Albañil
5	Lemache Guevara Darwin Emilio	Albañil
6	Rivera Jesús Gualberto	Ayudante de Albañilería y M.Vial
7	Tenelema Llongo Luis Nestor	Albañil
8	Yasaca Lema Alfonso	Albañil
9	Yumbo López Guedis Tobias	Ayudante de Albañilería y M.Vial
10	Yumbo López Luis Gerardo	Ayudante Mantenimiento Vial
11	Yuquilema Guaraca Juan	Albañil
MANTENIMIENO Y OPERACIÓN DE MAQUINARIA Y VEHÍCULOS		
No.	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO
1	Aymacaña Cárdenas Manuel Vicente	Ayudante de Operador
2	Chávez Humberto Fernando	Chofer
3	García Cárdenas Edison Fernando	Ayudante de Mecánica
4	Guadalupe Saltos Ángel Oswaldo	Chofer
5	Guizado Florindo Darío	Operador Retroexcavadora

6	López Ochoa Luis Gonzalo	Chofer
7	Martínez Martínez Fausto Edison	Operador
8	Mejía Robalino Merwin Rodrigo	Operador
9	Moreno Yépez Milton José	Chofer
10	Muñoz Granizo Ángel Daniel	Chofer
11	Naranjo Hernández Francisco	Chofer
12	Orozco Acurio Vicente Salvador	Operador Tractor
13	Paredes Robalino Milton Eduardo	Ayudante de Operador
14	Rivera Enrique Mesias	Chofer
15	Rodríguez Silva José Antonio	Asistente de OO.PP Maquinaria
16	Sisa Tenemasa Segundo Eduardo	Operador Motoniveladora
17	Tagua Yaucán Juan Pedro	Chofer
18	Tufiño Sánchez Marcelo	Operador Retroexcavadora
19	Ushca Carchi Carlos Ernesto	Mecánico
20	Robalino Manguis Holger Rodrigo	Guardia del Camal
21	Vimos Lema Hugo Hernán	Guardia Centro de Capacitación

OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO

No.	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO
1	Borja Gavilánez Juan Carlos	Auxiliar Mantenimiento A.P.
2	Granizo Cárdenas Wilman Aurelio	Técnico en Mantenimiento del A.P.
3	León Granizo Alex Omar	Auxiliar Mantenimiento A.P.
4	Torres Cámas Alvaro Honorato	Auxiliar Mantenimiento A.P.
5	Torres Cámas Milton Rodrigo	Auxiliar Mantenimiento A.P.

LABORATORIO

No.	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO
1	Orellana Granizo Ximena Lourdes	Laboratorista

ASEO PUBLICO, PARQUES Y JARDINES

No.	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO
1	Gavilánez Peñafiel Juan Enrique	Jardinero
2	Peñafiel Gavilánez Jorge Luis	Jardinero

DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD DEL CANTÓN PALLATANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012
PROGRAMAS DE AUDITORÍA

FASE I: EXPLORACIÓN Y EXAMEN PRELIMINAR				
OBJETIVO GENERAL				
<ul style="list-style-type: none"> • Obtener un conocimiento general de la Dirección de Obras Públicas del GAD del Cantón Pallatanga para la ejecución de la auditoría. 				
OBJETIVOS ESPECÍFICOS				
<ul style="list-style-type: none"> • Recopilar información relevante y suficiente que conlleven a un análisis actual de la entidad. • Programar los procedimientos de auditoría a utilizar en la Fase I para establecer nudos críticos. • Proponer el Análisis FODA para elaborar cuestionarios de Control Interno en base a las debilidades. 				
Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Realice y presente la Carta Compromiso al alcalde con el fin de dar a conocer el trabajo de auditoría a realizar.		V.J.C.B	
2	Notifique el inicio de la Auditoría la personal de la entidad.		V.J.C.B	
3	Visite las instalaciones, para observar y verificar de forma física el funcionamiento de la unidad a auditar.		V.J.C.B	
4	Solicite la información general de la empresa tales como: Reseña histórica Misión, visión, objetivos, valores y principios Organigrama estructural del GAD Organigrama estructural de la Dirección de Obras Públicas Nómina de Empleados		V.J.C.B	
			Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 17-10-2014
			Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 27-11-2014

Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
5	Realice una entrevista al Alcalde		V.J.C.B	
6	Realice una entrevista al Director de Obras Públicas.		V.J.C.B	
7	Proponga la Misión, Visión y Objetivos para la Dirección de Obras Públicas		V.J.C.B	
8	Proponga el Análisis FODA de la Dirección de Obras Públicas.		V.J.C.B	
9	Realice: La matriz de correlación (FO) y (DA) Matriz de Prioridades interno y externo. Perfil estratégico Interno y Externo		V.J.C.B	

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 17-10-2014
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 27-11-2014

DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD DEL CANTÓN PALLATANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012
PROGRAMA DE AUDITORÍA

FASE II: PLANEACIÓN				
OBJETIVO GENERAL				
<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar cuestionarios de control interno para determinar áreas críticas. 				
OBJETIVOS ESPECÍFICOS				
<ul style="list-style-type: none"> • Determinar si se aplican leyes, normas y demás reglamentos para verificar si la información ingresada es correcta. • Evaluar la eficiencia y eficacia de las operaciones para determinar si los recursos se asignan correctamente. 				
Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Elabore el Plan de Auditoría		V.J.C.B	
2	Elabore y aplique Cuestionarios de Control Interno (COSO)		V.J.C.B	
3	Elabore la Matriz de Calificación Riesgos		V.J.C.B	
4	Proponga Flujo gramas de procesos.		V.J.C.B	
5	Realice un informe con las conclusiones y recomendaciones resultado de la evaluación del Control Interno.		V.J.C.B	
6	Redacte los Hallazgos de Control Interno		V.J.C.B	

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 17-10-2014
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 27-11-2014

DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD DEL CANTÓN PALLATANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012
PROGRAMA DE AUDITORÍA

FASE III: EJECUCIÓN				
OBJETIVO GENERAL				
<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los procesos que se realizan en la Dirección de Obras Públicas para verificar el cumplimiento de metas. 				
OBJETIVOS ESPECÍFICOS				
<ul style="list-style-type: none"> • Verificar si los recursos asignados a la Dirección de Obras Públicas se utilizan eficaz y eficientemente para evitar sobrepagos en los rubros. • Evaluar el nivel de cumplimiento de metas. 				
Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Aplique Indicadores de Gestión		V.J.C.B	
2	Elabore los Hallazgos de Indicadores		V.J.C.B	

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 17-10-2014
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 27-11-2014

DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD DEL CANTÓN PALLATANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012
PROGRAMA DE AUDITORÍA

FASE IV: INFORME				
OBJETIVO GENERAL				
<ul style="list-style-type: none"> Emitir el informe final de auditoría con el propósito de que las recomendaciones sean aplicadas en la Dirección de Obras Públicas y en el GAD del cantón Pallatanga. 				
OBJETIVOS ESPECÍFICO				
<ul style="list-style-type: none"> Emitir conclusiones y recomendaciones. 				
Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Elabore la carta de notificación para dar lectura al informe final.		V.J.C.B	
2	Redacte el informe final de Auditoría.		V.J.C.B	

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 17-10-2014
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 27-11-2014

4.2.1.1. Papeles de trabajo

Marcas de Auditoría

Tabla N°

SIGLAS	DESCRIPCIÓN
V	Revisado o Verificado
*	Debilidad
Σ	Sumatoria
m	Inexistencia de Manuales
Φ	No existe documentación
D	Documentos desactualizados
e	Evidencia
O	Observado

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 27-10-2014
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 27-11-2014

Hoja de Abreviaturas


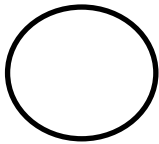
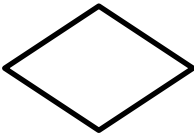






Tabla N° 4 Hoja de Abreviaturas

ABREVIATURAS	SIGNIFICADO
CA	Carta Compromiso de Auditoría.
AP	Archivo permanente.
AC	Archivo corriente.
PARA	Programas de auditoría.
EA	Entrevista al Alcalde
EDOP	Entrevista al Director de Obras Públicas
PMVO	Propuesta de Misión, Visión y Objetivos
IGE	Información General de la Entidad
AF	Análisis FODA
PA	Plan de Auditoría
CCI	Cuestionarios de Control Interno
NIE	Notificación de inicio de examen
ICI	Informe de Control Interno
OT	Orden de trabajo.
IAG	Informe de Auditoría de Gestión.
ICI	Informe de control interno.
AMC	Ambiente de control.
ER	Evaluación de Riesgos.
ACC	Actividades de control.
IC	Información y comunicación.
MO	Monitoreo
IG	Indicadores de gestión.
HA	Hoja de hallazgos.
S.P.J.T	Sandra Patricia Jácome Tamayo
V.J.C.B	Verónica Jacqueline Coello Barrera

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 27-10-2014
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 27-11-2014

Simbología de Diagramas de Flujo

Tabla N° 5 Simbología de Diagramas de Flujo

SÍMBOLO	NOMBRE
	Inicio /fin
	Proceso
	Decisión
	Conector Misma Página
	Indicador de dirección o línea de flujo
	Documento
	Documento Sumillado
	Registros (Libros, Tarjetas, etc.)
	Trabajo de campo

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 27-10-2014
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 27-11-2014

4.2.2 ARCHIVO CORRIENTE

ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE

Tabla N° 6 Índice de archivo corriente

FASE I EXPLORACIÓN Y EXAMEN PRELIMINAR	EEP
Carta compromiso de la Auditoría	CA
Notificación de Inicio de examen	NIE
Visita a las instalaciones	VI
Entrevista al Alcalde	EA
Entrevista al Director de Obras Públicas	EDOP
Propuesta de la Misión, Visión y Objetivos	PMVO
Análisis FODA	AF
Matriz de Correlación (FO)	MCFO
Matriz de Correlación (DA)	MCDA
Matriz de prioridades	MP
Perfil Estratégico Interno	PEI
Perfil Estratégico Externo	PEE
Matriz de medios Internos	MI
Matriz de medios Externos	ME
FASE II PLANEACIÓN	PL
Plan de auditoría	PA
Cuestionarios de Control Interno (COSO I)	CCI
Matriz de Calificación de riesgos	MCR
Propuesta de Flujogramas	PFG
Nudos Críticos de Flujogramas	NCF
Informe de la Evaluación del Control Interno	ICI
FASE III EJECUCIÓN	EJ
Indicadores de Gestión	IG
Hallazgos de los Indicadores de Gestión	HIG
FASE IV INFORME	IN
Carta Notificación de Lectura del Informe final	IF
Informe final de Auditoría de Gestión.	IAG

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 10-11-2014
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 27-11-2014



**DIRECCIÓN DE OBRAS
PÚBLICAS DEL GAD
PALLATANGA**

FASE:I

**EXPLORACIÓN Y EXAMEN
PRELIMINAR**

DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD DEL CANTÓN PALLATANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012
PROGRAMA DE AUDITORÍA

FASE I: EXPLORACIÓN Y EXAMEN PRELIMINAR				
OBJETIVO GENERAL				
<ul style="list-style-type: none"> • Obtener un conocimiento general de la Dirección de Obras Públicas del GAD del Cantón Pallatanga para la ejecución de la auditoría. 				
OBJETIVOS ESPECÍFICOS				
<ul style="list-style-type: none"> • Reunir información relevante y suficiente que conlleven a un análisis actual de la entidad. • Programar los procedimientos de auditoría a utilizar en la Fase I para establecer nudos críticos. • Proponer el Análisis FODA para elaborar cuestionarios de Control Interno en base a las debilidades. 				
Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Realice y presente la Carta Compromiso al alcalde con el fin de dar a conocer el trabajo de auditoría a realizar.	CA	V.J.C.B	17-10-2014
2	Notifique el inicio de la Auditoría la personal de la entidad.	NIE	V.J.C.B	24-11-2014
3	Visite las instalaciones, para observar y verificar de forma física el funcionamiento de la unidad a auditar.	VI 1/3	V.J.C.B	26-11-2014
4	Solicite la información general de la empresa tales como: Reseña histórica Misión, visión, objetivos, valores y principios Organigrama estructural del GAD Organigrama estructural de la Dirección de Obras Públicas Nómina de Empleados	AP	V.J.C.B	17-10-2014

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 17-10-2014
-------------------------------	--------------------------

Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 27-11-2014
------------------------------	--------------------------

Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
5	Realice una entrevista al Alcalde	EA 1/3	V.J.C.B	01-12-2014
6	Realice una entrevista al Director de Obras Públicas.	EDOP 1/2	V.J.C.B	01-12-2014
7	Proponga la Misión, Visión y Objetivos para la Dirección de Obras Públicas	PMVO 1/2	V.J.C.B	08-12-2014
8	Proponga el Análisis FODA de la Dirección de Obras Públicas.	AF	V.J.C.B	15-12-2014
9	Realice: La matriz de correlación (FO)	MCFO 1/2	V.J.C.B	18-12-2014
	La matriz de correlación (DA)	MCFA 1/3	V.J.C.B	19-12-2014
	Matriz de Prioridades	MP 1/2	V.J.C.B	22-12-2014
	Perfil estratégico Interno	PEI	V.J.C.B	24-12-2014
	Perfil estratégico Externo	PEE	V.J.C.B	26-12-2014
	Matriz de medios internos	MI 1/3	V.J.C.B	29-12-2014
	Matriz de medios externos.	ME 1/3	V.J.C.B	30-12-2014

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 17-10-2014
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 27-11-2014

Carta compromiso de la Auditoría

Pallatanga, 17 de Octubre de 2014

Señor

Eduardo Moreno Y.

ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PALLATANGA

Presente.-

Reciba un cordial y atento saludo, a la vez deseándole éxitos en sus funciones muy acertadamente a Ud. encomendadas.

A través de la presente me permito indicar que procederé a ejecutar la Auditoría de gestión a la Dirección de Obras Públicas de esta entidad, correspondiente al año 2012.

La auditoría de gestión será ejecutada con el propósito de analizar los procesos que se efectúan en esta unidad y a la vez verificar el fiel cumplimiento de la normativa. La auditoría se realizará de acuerdo a normas, leyes y demás reglamentos que ayudan al auditor a obtener certeza razonable a través de la recolección de información relevante.

De la misma manera solicito comedidamente la completa colaboración y facilidades por parte del personal que labora en esta entidad, para acceder a la documentación necesaria, la misma que ayudará a evaluar el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas por la empresa, por el período determinado y la estructura del control interno.

Finalmente reitero mi agradecimiento.

Atentamente,

Verónica Coello Barrera

Notificación de Inicio de Examen

Pallatanga, 24 de Noviembre de 2014

Sección: Auditoría

Asunto: Notificación de inicio de examen

AUTORIDADES DE LA DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PALLATANGA

Presente

De mi consideración:

Reciba un cordial y atento saludo a través de la presente, a la vez me permito notificarle el inicio de labores de la Auditoría de Gestión por el periodo del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2012 a la Dirección de Obras Públicas del GAD Municipal del Cantón Pallatanga, con el objetivo de contribuir al mejoramiento de los procesos administrativos, financieros, operativos y de toma de decisiones.

A la vez solicito las facilidades para acceder a la información necesaria, misma que ayudará al desarrollo de mi trabajo.

Particular que comunico para los fines consiguientes.

Atentamente,

Verónica Coello B.

**DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD DEL CANTÓN PALLATANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
VISITA A LAS INSTALACIONES
PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

ALCALDE DEL CANTÓN PALLATANGA



GAD MUNICIPAL DE PALLATANGA

DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS



Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 26-11-2014
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 27-11-2014

DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD DEL CANTÓN PALLATANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
ENTREVISTA A LA MÁXIMA AUTORIDAD
PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

CÉDULA NARRATIVA DE VISITA PRELIMINAR

Objetivo: Recopilar información de la Dirección de Obras Públicas del GAD del Cantón Pallatanga, con el propósito de obtener un conocimiento general de la entidad.

Se realizó la visita preliminar a las instalaciones de la Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pallatanga el día 17 de Noviembre del 2014 y se pudo observar que el personal operativo ingresa a partir de las 7H00 hasta las 7H15am, y el personal administrativo ingresa a partir de las 8: 00 hasta las 8H25 am, observando que no ingresan puntualmente ya que le horario de atención es de 7H00 am a 16H00 para el personal operativo y para el personal administrativo es de 8:00 am a 5:00 pm.

También pude observar que el espacio físico de la Dirección de Obras Públicas es amplio.

La Dirección de Obras Públicas cuenta con 44 servidores los mismos que están distribuidos de la siguiente forma:

5 Servidores trabajan en oficina

39 Servidores trabajan en el campo.

Seguidamente se analizó la estructura del personal de la Dirección de Obras Públicas se determinó que el Director de Obras Públicas, Oficinista 1, Auxiliar Técnico de OO.PP., Fiscalizador y la Laboratorista, son servidores que poseen formación profesional de tercer nivel, y el personal operario tiene formación acorde a su cargo. En lo que concluyo que el personal es idóneo para cada cargo.

Analizando la base legal, observe que el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pallatanga se encuentra legalmente amparado en la Constitución Política del

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 26-11-2014
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 27-11-2014

Ecuador y en la Ley Orgánica de Régimen Municipal, y la Dirección de Obras Públicas en la Ley de Contratación Pública y su reglamento; además de Ordenanzas y Reglamentos Municipales Internos.

La Dirección de Obras Públicas maneja el Portal de compras públicas (Instituto Nacional de Compras Públicas INCOP) actualmente denominado SERCOP (Servicio de Contratación Pública)

Se pudo evidenciar que los principales beneficiados de la gestión de la Dirección de Obras Públicas son los habitantes del cantón Pallatanga.

Finalmente se pidieron los documentos necesarios para la ejecución de la presente Auditoría de Gestión.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 26-11-2014
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 27-11-2014

DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD DEL CANTÓN PALLATANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
ENTREVISTA AL ALCALDE
PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

Nombre del entrevistado: Sr. Eduardo Moreno

Cargo: Alcalde del GAD Municipal del cantón Pallatanga.

Fecha: 17/11/2014

Hora: 9H30

1.- ¿Cuál es la razón social?

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pallatanga (GAD).

2.- ¿Cuál es la Dirección y telefax?

Calles: Mariscal Sucre y 24 de Mayo y el telefax es: 032 919 128 - 032 919 129

3.- La entidad cuenta con:

➤ Misión	SI x	NO
➤ Visión	SI x	NO
➤ Objetivos	SI x	NO
➤ Políticas	SI x	NO
➤ Reglamento Orgánico Funcional	SI x	NO
➤ Plan Operativo Anual	SI x	NO
➤ Plan Anual de Compras	SI x	NO
➤ Indicadores de Evaluación	SI	NO x
➤ Análisis FODA	SI	NO x

4.- ¿Se han realizado auditorías de gestión a la Dirección de Obras Públicas?

No se han realizado auditorías de gestión a esta unidad.

5.- ¿A qué leyes se debe regir la entidad?

El GAD municipal del cantón Pallatanga realiza sus actividades bajo el régimen de las siguientes Leyes y disposiciones reglamentarias:

- Constitución Política del Estado Ecuatoriano.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 01-12-2014
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-12-2014

- Código Orgánico Territorial Autónomo Descentralizado
- Ley Orgánica de Régimen Municipal.
- Ley de Régimen Administrativo.
- Ley Orgánica de Administración Financiera y Control.
- Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y homologación de las Remuneraciones del Sector Público.
- Ley de Presupuesto
- Ley de Contratación Pública y su Reglamento.
- Ley de Regulación y Control del Gasto Público.
- Ley de Régimen Provincial.
- Código Tributario.
- Ley de Régimen Tributario Interno.
- Código de Trabajo.
- Ordenanzas y Reglamentos Municipales.
- Disposiciones legales correlativas que rigen la vida Municipal.
- Ley de Descentralización.
- Ley de Modernización.
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.
- Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
- Ordenanzas Municipales.
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.
- Ley de Licitaciones y Concurso de Ofertas.
- Ley Orgánica de Responsabilidad, Estabilización y Transparencia Fiscal y su Reglamento.
- Ley de Régimen Tributario y sus reformas.
- Otras Leyes conexas.

6.- ¿Cuáles son los funcionarios principales?

CONSEJO CANTONAL:

✓ Edmundo Granizo

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 01-12-2014
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-12-2014

- ✓ Enma Chizaiza
- ✓ Raquel Chávez
- ✓ José Humanante
- ✓ Mentor Cruz
- ✓ Ernesto Echeverría
- ✓ Milton Sinche

ALCALDÍA:

- ✓ Eduardo Moreno

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 01-12-2014
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-12-2014

4.1.5 Entrevista al Director de Obras Públicas del GAD del cantón Pallatanga

DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PALLATANGA

ENTREVISTA AL DIRECTOR DE OBRAS PÚBLICAS
PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012
FASE I: Planeación Específica

Entrevistado: Ing. Fernando Monge

Cargo: Director de obras Públicas del GAD del cantón Pallatanga

Fecha: 17/11/2014

Hora: 11H30

1.- ¿La Dirección de Obras Públicas tiene Misión, Visión y Objetivos planteados?

No. Ésta dirección actúa en base a la misión visión y objetivos institucionales.

2.- ¿Cuenta la Dirección de Obras Públicas con un manual de funciones a los que se acojan los servidores de esta dirección?

No. A cada empleado al ingresar a la entidad en su Acción de Personal le ponen las funciones que debe cumplir.

3.- ¿Cuentan con un manual de procedimientos?

El manual de Contratación Pública del SERCOP

4.- ¿Existe una planificación mensual de las actividades a realizar?

No existe una planificación mensual ni de la Dirección de Obras públicas ni de las áreas dependientes.

5.- ¿La fiscalización de obras es programada?

El fiscalizador programa las actividades mecánicamente.

6.- ¿Se evalúan los avances de las obras?

Se revisan los avances de obra y enseguida se pasan a tesorería para que sean revisados para su posterior liquidación.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 01-12-2014
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-12-2014

7.- Menciones debilidades que la Dirección de Obras Públicas produzca inconformidad en la población pallatanguña?

Retraso en entrega de obras.

Retraso en pagos a proveedores

Retrasos en los plazos de construcción.

8.- Los servidores de esta dirección reciben capacitación profesional constantemente?

Reciben muy poca capacitación sobre todo el nivel operario.

9.- ¿La auditoría es considerada como un mecanismo de evaluación y se ha realizado en los últimos años?

No se han realizado auditorías de gestión.

10.- ¿Considera que el desarrollo de la Auditoría de Gestión contribuirá al mejoramiento de los procesos administrativos, financieros y operativos de la entidad?

Considero que si ya que gracias a las conclusiones y recomendaciones emitidas en el informe final; la Dirección de Obras públicas tendrá como resultado un informe que sirva de apoyo para el cumplimiento de los objetivos.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 01-12-2014
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-12-2014

DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD DEL CANTÓN PALLATANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PROPUESTA DE LA MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS DEPARTAMENTALES
PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

MISIÓN

Planificar, ejecutar y controlar la Obra Pública del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal.

VISIÓN

Lograr los objetivos planteados a corto, mediano y largo plazo, considerados en el POA (Plan Operativo Anual), optimizando recursos, con alto sentido de responsabilidad y calidad en beneficio de los Pallatanguños, mejorando así la calidad de vida.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Cumplir con todos los proyectos planteados en el año, satisfaciendo las necesidades de la población, cumpliendo con las especificaciones técnicas, normas ambientales y legales que demanda la ejecución de las mismas.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ✓ Fortalecer la gestión de la Dirección de Obras Públicas municipal del cantón Pallatanga, a través del mejoramiento de la gestión de obras públicas.
- ✓ Promover el mejoramiento continuo de los procesos para garantizar el cumplimiento de la Misión Institucional.
- ✓ Mantener y mejorar constantemente la infraestructura física del cantón Pallatanga.
- ✓ Dirigir, coordinar y controlar la realización de las obras que se realicen por administración directa y vigilar el cumplimiento por parte de los contratistas o

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 08-12-2014
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-12-2014

- ✓ concesionarios de las obligaciones y especificaciones contractuales.

- ✓ Construir, fiscalizar, supervisar y mantener las obras de infraestructuras civiles, de áreas verdes, parques y demás espacios de uso público.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 08-12-2014
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-12-2014

DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD DEL CANTÓN PALLATANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PROPUESTA DEL ANÁLISIS FODA DEPARTAMENTAL
PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

Tabla N° 7 FODA

	Fortalezas	Debilidades
Análisis Interno	1.- Apertura y motivación interna por mejorar la gestión y disposición al cambio 2.- Socialización de Proyectos con la comunidad. 3.- Personal profesional acorde al cargo.	1.- No existe planificación mensual de las actividades. 2.- Falta de comunicación entre departamentos. 3.- Ausencia de indicadores de gestión que permitan medir los índices de eficiencia eficacia, economía e impacto de gestión de las obras públicas. 4.- Demora constante en trámites financieros 5.- No se cumplen con los estudios de impacto ambiental. 6.- Incumplimiento de pagos a los proveedores. 7.- Endeudamiento financiero que data de periodos administrativos anteriores. 8.- Poca capacitación al personal de la Dirección de Obras Públicas. 9.- Asignación sesgada de las obras al mismo contratista. 10.- Maquinaria obsoleta.
	Oportunidades	Amenazas
Análisis Externo	1. Diversos proyectos turísticos favorecidos por la ubicación geográfica. 2.- Posibilidades jurídicas y políticas para la firma de convenios institucionales e internacionales que permitan la realización de proyectos. 3.- Existencia de proyectos productivos en el Cantón. 4.- Participación coordinada de la población en temas de desarrollo local. 5.- Apoyo y compromiso de parte de las comunidades.	1.- Endeudamiento financiero que data de periodos administrativos anteriores. 2.- Reajuste de precios por impacto inflacionario en las obras programadas a mediano y largo plazo. 3.- Incumplimiento en la entrega de la obra por parte de los Contratistas de acuerdo al tiempo establecido en el contrato. 4.- El clima. 5.- Los desastres naturales como deslizamientos y terremotos. Este último provocado por falla geológica.

Fuente: GAD Municipal del Cantón Pallatanga

Elaborado por: Verónica Coello B.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 15-12-2014
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-12-2014

MATRIZ DE CORRELACIÓN FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES (FO)

Esta matriz permitirá determinar la relación entre los factores internos y externos, y priorizar los hechos o tendencias más importantes que cooperan al logro de los objetivos de la empresa o favorecen su desarrollo; para lo cual la ponderación se realizará de acuerdo a lo siguiente:

Si la fortaleza tiene relación con la oportunidad = 5

Si la fortaleza no tiene relación con la oportunidad =1

Si la fortaleza y las oportunidades tienen mediana relación = 3

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 18-12-2014
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-12-2014

Tabla N° 8 Matriz FO

F O	F1 Apertura y motivación interna por mejorar la gestión y disposición al cambio	F2 Socialización de proyectos con la comunidad	F3 Personal profesional acorde al cargo.	TOTAL
O1 Diversos proyectos turísticos favorecidos por la ubicación geográfica	1	3	1	5
O2 Posibilidades jurídicas y políticas para la firma de convenios institucionales e internacionales que permitan la realización de proyectos.	1	1	1	3
O3 Existencia de proyectos productivos en el cantón.	1	5	1	7
O4 Participación coordinada de la población en temas de desarrollo local.	1	1	1	3
O5 Apoyo y compromiso de parte de las comunidades.	1	3	1	5
TOTAL	5	13	5	23

Fuente: GAD del Cantón Pallatanga

Elaborado por: Verónica Coello B.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 18-12-2014
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-12-2014

MATRIZ DE CORRELACIÓN DEBILIDADES Y AMENAZAS (DA)

Esta matriz permitirá determinar la relación entre las variables internas y externas, y priorizarlos hechos o tendencias más relevantes que dificultan el desarrollo operativo; para lo cual la ponderación se realizará de acuerdo a lo siguiente:

- 1 Si la debilidad tiene relación con la amenaza = 5
- 2 Si la debilidad no tiene relación con la amenaza =1
- 3 Si la debilidad y la amenaza tienen mediana relación = 3

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 19-12-2014
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-12-2014

Tabla N° 9 Matriz DA

D A	D1 No existe planificación mensual de las actividades.	D2 Falta de comunicación entre departamentos	D3 Ausencia de indicadores de gestión que permitan medir los índices de eficiencia, economía e impacto de gestión de las obras públicas.	D4 Demora constante en trámites financieros	D5 No se cumplen con los estudios de impacto ambiental	D6 Incumplimiento de pagos a los proveedores	D7 Endeudamiento financiero que data de periodos administrativos anteriores	D8 Poca capacitación al personal de la Dirección de Obras Públicas	D9 Asignación sesgada de las obras al mismo contratista.	D10 Maquinaria obsoleta	TOTAL
A1 Reajuste de precios por impacto inflacionario en las obras programadas a mediano y largo plazo.	1	5	1	5	1	1	1	1	1	1	18
A2 Incumplimiento en la entrega de la obra por parte de los contratistas de acuerdo al tiempo establecido en el contrato.	1	1	1	3	5	1	1	1	3	1	18
A3 El Clima.	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	12

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 19-12-2014
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-12-2014

A4 Los desastres naturales como deslizamientos y terremotos. Éste último provocado por la falla geológica	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	12
TOTAL	4	10	4	10	10	4	4	4	6	4	60

Fuente: GAD del cantón Pallatanga

Elaborado por: Verónica Coello B.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 19-12-2014
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-12-2014

MATRIZ DE PRIORIDADES

La matriz de prioridades muestra un resumen de los principales factores tanto internos como externos; fortalezas y oportunidades (FO), que cooperan al desarrollo en todos los aspectos operativos así como también las debilidades y amenazas (DA) que dificultan el normal desenvolvimiento de actividades.

Tabla N° 10 Matriz de Prioridades

CÓDIGO	VARIABLES
FORTALEZAS	
F2	Socialización de proyectos con la comunidad
F3	Personal profesional acorde al cargo
F1	Apertura y motivación interna por mejorar la gestión y disposición al cambio.
DEBILIDADES	
D4	Demora constante en trámites financieros
D5	No se cumplen con los estudios de impacto ambiental
D2	Falta de comunicación entre departamentos
D9	Asignación sesgada de las obras al mismo contratista
D6	Incumplimiento de pagos a los proveedores
D7	Endeudamiento financiero que data de periodos administrativos anteriores.
D10	Maquinaria Obsoleta
D8	Poca capacitación al personal de la Dirección de Obras Públicas
D1	No existe planificación mensual de las actividades.
D3	Ausencia de indicadores de gestión que permitan medir los índices de eficiencia eficacia, economía e impacto de gestión de las obras públicas.

Fuente: GAD Municipal del Cantón Pallatanga

Elaborado por: Verónica Coello B.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 22-12-2014
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-12-2014

OPORTUNIDADES	
O3	Existencia de proyectos productivos en el cantón.
O1	Diversos proyectos turísticos favorecidos por la ubicación geográfica
O5	Apoyo y compromiso de parte de las comunidades.
O2	Posibilidades jurídicas y políticas para la firma de convenios institucionales e internacionales que permitan la realización de proyectos.
O4	Participación coordinada de la población en temas de desarrollo local.
AMENAZAS	
A2	Incumplimiento en la entrega de la obra por parte de los contratistas de acuerdo al tiempo establecido en el contrato.
A1	Reajuste de precios por impacto inflacionario en las obras programadas a mediano y largo plazo.
A3	El Clima.
A4	Los desastres naturales como deslizamientos y terremotos. Éste último provocado por la falla geológica.

Fuente: GAD Municipal del Cantón Pallatanga

Elaborado por: Verónica Coello B

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 22-12-2014
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-12-2014

DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD DEL CANTÓN PALLATANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO
PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

Tabla N° 11 Perfil Estratégico Interno

ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		DEBILIDAD		NORMAL	FORTALEZA	
		GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD	EQUILIBRIO	FORTALEZA	GRAN FORTALEZA
		1	2	3	4	5
D4	Demora constante en trámites financieros	•				
D5	No se cumplen con los estudios de impacto ambiental	•				
D2	Falta de comunicación entre departamentos		•			
D9	Asignación sesgada de obras al mismo contratista	•				
D6	Incumplimiento de pagos a los proveedores	•				
D7	Endeudamiento financiero que data de períodos administrativos anteriores		•			
D10	Maquinaria obsoleta	•				
D8	Poca capacitación al personal de la Dirección de Obras Públicas					
D1	No existe planificación mensual de las actividades					
D3	Ausencia de indicadores de gestión que permitan medir los índices de eficiencia eficacia, economía e impacto de gestión de las obras públicas.		•			
F2	Socialización de proyectos con la comunidad					•
F3	Personal profesional acorde al cargo					•
F1	Apertura y motivación interna por mejorar la gestión y disposición al cambio.				•	
TOTAL		5	5	0	1	2
PORCENTAJE		38.46%	38.46%	0%	7.69%	15.39%

Fuente: GAD Municipal del Cantón Pallatanga
 Elaborado por: Verónica Coello B.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 24-12-2014
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-12-2014

DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD DEL CANTÓN PALLATANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO
PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

Tabla N° 12 Perfil Estratégico Externo

ASPECTOS EXTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		AMENAZA		NORMAL	OPORTUNIDAD	
		GRAN AMENAZA	AMENAZA	EQUILIBRIO	OPORTUNIDAD	GRAN OPORTUNIDAD
		1	2	3	4	5
A2	Incumplimiento en la entrega de la obra por parte de los contratistas de acuerdo al tiempo establecido en el contrato.	•				
A1	Reajuste de precios por impacto inflacionario en las obras programadas a mediano y largo plazo		•			
A3	El clima.		•			
A4	Los desastres naturales como deslizamientos y terremotos. Éste último provocado por la falla geológica.		•			
O3	Existencia de proyectos productivos en el cantón					•
O1	Diversos proyectos turísticos favorecidos por la ubicación geográfica					•
O5	Apoyo y compromiso de parte de las comunidades.					•
O2	Posibilidades jurídicas y políticas para la firma de convenios institucionales e internacionales					•
O4	Participación coordinada de la población en temas de desarrollo local.					•
TOTAL		1	3	0	3	2
PORCENTAJE		11.11%	33.33%	0	33.34%	22.22%

Fuente: GAD Municipal del Cantón Pallatanga
Elaborado por: Verónica Coello B.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 26-12-2014
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-12-2014

**DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD DEL CANTÓN PALLATANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN****PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012****MATRIZ DE MEDIOS INTERNOS**

Para la evaluación del desenvolvimiento de la Dirección de Obras Públicas del GAD Municipal del Cantón Pallatanga, se tomará la ponderación entre 0 y 1 para cada factor, por lo que la suma total ponderada será igual a 1, y la calificación se asignará en base a los parámetros siguientes:

1 = Debilidad Grave o muy Importante.

2 = Debilidad Menor.

3 = Equilibrio

4 = Fortaleza Menor.

5 = Fortaleza Importante.

El resultado ponderado se obtiene entre la ponderación y la calificación asignada, luego se suma el resultado ponderado de cada uno de los factores.

Para los resultados internos la calificación puede ser 5 como máximo que implica que la institución está estable y 1 mínimo que indica que la empresa tiene problemas, la media es igual a 3,5. Cuando la suma total del resultado ponderado de cada factor, es inferior al promedio se tiene más debilidades que fortalezas, y si el resultado es mayor al promedio se posee más fortalezas que debilidades.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 29-12-2014
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-12-2014

Tabla N° 13 Matriz de Evaluación de Factores Internos

N°	FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO
FORTALEZAS				
01	Socialización de proyectos con la comunidad	0.08	5	0.40
02	Personal profesional acorde al cargo	0.08	5	0.40
03	Apertura y motivación interna por mejorar la gestión y disposición al cambio.	0.08	4	0.32
DEBILIDADES				
04	Demora constante en trámites financieros	0.08	1	0.08
05	No se cumplen con todos los estudios de impacto ambiental	0.08	1	0.08
06	Falta de comunicación entre departamentos.	0.08	2	0.16
07	Asignación sesgada de las obras al mismo contratista	0.08	1	0.08
08	Incumplimiento de pago a los proveedores.	0.08	1	0.08
09	Endeudamiento financiero que data de períodos administrativos anteriores	0.08	2	0.16
10	Maquinaria obsoleta	0.08	1	0.08
11	Poca capacitación al personal de la Dirección de obras públicas	0.08	2	0.16
12	No existe planificación mensual de las actividades	0.08	2	0.16
13	Ausencia de indicadores de gestión que permitan medir los índices eficiencia, eficacia y economía e impacto de gestión de las obras públicas.	0.08	2	0.16
TOTAL		1,00	29	2.32

Fuente: GAD Municipal del Cantón Pallatanga

Elaborado por: Verónica Coello B.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 29-12-2014
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-12-2014

ANÁLISIS:

En base al resultado de 2,32, la Dirección de Obras Públicas del GAD del cantón Pallatanga, tiene más debilidades que fortalezas, por lo que se requiere establecer medidas correctivas que le permita solucionar las debilidades presentes aprovechando sus fortalezas, encaminadas al logro de los objetivos institucionales.

Es importante que para un mejor desarrollo de las actividades departamentales, se tomen acciones para mitigar las debilidades; crear ordenanzas o reglamentos donde se puntualicen los plazos para revisiones de documentos, se verifiquen todos los requerimientos, donde consten los tiempos para realizar trámites financieros y los plazos en los pagos a proveedores, así como también los plazos para el cumplimiento de entrega de obras por parte de los contratistas, sin dejar de lado que las demás deficiencias que se han considerado dentro de la matriz de medios internos deban ser corregidas, y sirven como puntos de referencia para la presente auditoría de gestión.

Continuar con las acciones que incrementan las fortalezas de la entidad como: socializar los proyectos con la comunidad, mantener profesionales acorde al cargo, y motivar interna y constantemente al personal para mejorar la gestión de la Dirección de Obras Públicas.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 29-12-2014
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-12-2014

DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD DEL CANTÓN PALLATANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

MATRIZ DE MEDIOS EXTERNOS.

Para medir las influencias sobre la institución, de cualquier cambio del medio externo que se experimenta, se elabora la siguiente matriz, en la cual se evalúa a cada factor mediante una ponderación, la misma que fluctuará entre 0 y 1, por lo que la suma será igual a 1 y se asigna una clasificación usando los parámetros siguientes:

1 = Amenaza Importante o Mayor.

2 = Amenaza Menor.

3 = Equilibrio

4 = Oportunidad Menor.

5 = Oportunidad Importante.

El resultado ponderado se obtiene entre la ponderación y la clasificación asignada, luego se suma el resultado ponderado de cada uno de los factores.

En los resultados externos la calificación puede ser entre 5 máximo que implica que la institución tiene mayores oportunidades y 1 mínimo que indica que la institución enfrenta amenazas importantes, la media es igual a 3,5. Cuando el resultado es inferior al promedio se tiene más amenazas que oportunidades, y si el resultado es mayor al promedio se posee más oportunidades que amenazas.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 30-12-2014
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-12-2014

Tabla 14 Matriz de evaluación de factores externos

Nº	FACTORES EXTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO
OPORTUNIDADES				
01	Existencia de proyectos productivos en el cantón	0.11	5	0.55
02	Diversos proyectos turísticos favorecidos por la ubicación geográfica	0.11	5	0.55
03	Apoyo y compromiso de parte de las comunidades	0.11	4	0.44
04	Posibilidades jurídicas y políticas para la firma de convenios institucionales e internacionales que permitan la realización de proyectos.	0.11	4	0.44
05	Participación coordinada de la población en temas de desarrollo local.	0.11	4	0.44
AMENAZAS				
06	Incumplimiento en la entrega de la obra por parte de los contratistas de acuerdo al tiempo establecido en el contrato	0.11	1	0.11
07	Reajuste de precios por impacto inflacionario en las obras programadas a mediano y largo plazo.	0.11	2	0.22
08	El clima.	0.11	2	0.22
09	Los desastres naturales como deslizamientos y terremotos. Éste último provocado por la falla geológica.	0.11	2	0.22
TOTAL		1,00	29	3.19

Fuente: GAD del cantón Pallatanga

Elaborado por: Verónica Coello B.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 30-12-2014
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-12-2014

ANÁLISIS:

Luego de la evaluación de los factores externos se obtuvo 3,19 como resultado ponderado, lo cual indica que la Dirección de Obras Públicas tiene más amenazas que oportunidades tomando en cuenta un punto de equilibrio de 3,5, por lo que se debe dar más importancia a ciertas amenazas tales como: presionar a los contratistas para que entreguen la obra de acuerdo al tiempo establecido en el contrato, amenazas que no dependen de la entidad tales como: reajuste de precios por impacto inflacionario en las obras programadas a mediano y largo plazo, el clima y los desastres naturales inesperados.

Tomando en cuenta estos aspectos internos como externos la Dirección de Obras Públicas podrá ser más eficiente y eficaz en los servicios que presta a la población.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 30-12-2014
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-12-2014



**DIRECCIÓN DE OBRAS
PÚBLICAS DEL GAD
PALLATANGA**

FASE II

PLANEACIÓN

ARCHIVO CORRIENTE

DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD DEL CANTÓN PALLATANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012
PROGRAMA DE AUDITORÍA

FASE II: PLANEACIÓN				
OBJETIVO GENERAL				
<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar cuestionarios de control interno para determinar áreas críticas. 				
OBJETIVOS ESPECÍFICOS				
<ul style="list-style-type: none"> • Determinar si se aplican leyes, normas y demás reglamentos para verificar si la información ingresada es correcta. • Evaluar la eficiencia y eficacia de las operaciones para determinar si los recursos se asignan correctamente. 				
Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Elabore el Plan de Auditoría	PA 1/3	V.J.C.B	05-01-2015
2	Elabore y aplique Cuestionarios de Control Interno (COSO)	CCI 1/15	V.J.C.B	08-01-2015
3	Elabore la Matriz de Calificación Riesgos	MCR	V.J.C.B	09-02-2015
4	Proponga flujogramas de procesos.	PFG 1/9	V.J.C.B	10-02-2015
5	Elabore la tabla resumen de los nudos críticos de los flujogramas	NCF	V.J.C.B	20-02-2015
6	Realice un informe con las conclusiones y recomendaciones, resultado de la evaluación del Control Interno.	ICI 1/6	V.J.C.B	25-02-2015

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 05-01-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 27-02-2015

DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD DEL CANTÓN PALLATANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PLAN DE AUDITORÍA
PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

Información General

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pallatanga fue creado el 13 de Mayo de 1986, mediante Decreto Legislativo N° 84, publicado en el R. O. 896 del 18 de marzo de 1988, así como el funcionamiento legal que ampara la vida administrativa y financiera institucional.

Motivo de la auditoria

La Auditoría de Gestión realizada a la Dirección de Obras Públicas del GAD Municipal del Cantón Pallatanga, por el período 2012, corresponde al desarrollo de un trabajo de titulación previo a la obtención del Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, mismo que se efectuará cumpliendo con normas y parámetros propias de una auditoría, a fin de determinar los niveles de eficiencia, eficacia y economía de sus operaciones y posteriormente emitir criterios para la toma de decisiones.

Objetivo General de la Auditoria

Realizar una Auditoría de Gestión a la Dirección de Obras Públicas del GAD Municipal del cantón Pallatanga, Provincia de Chimborazo, Período 2012; con el propósito de evaluar si los procesos se han realizado de acuerdo a principios y criterios de eficiencia, eficacia y economía.

Objetivos específicos.

- ✓ Realizar un análisis situacional mediante la matriz FODA y medir el desempeño de los procesos administrativos, financieros y operativos a auditar.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 05-01-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 27-02-2015

- ✓ Evaluar el Control Interno para determinar áreas críticas y aplicar indicadores.
- ✓ Determinar si se ejecutaron los proyectos que constan en la planificación institucional.
- ✓ Verificar el manejo eficiente de los recursos

Alcance

La Auditoría de Gestión comprende del 01 de enero al 31 de diciembre de 2012, período en el cual se analizarán los procesos administrativos, financieros y operativos de la Dirección de Obras Públicas del GAD Municipal del Cantón Pallatanga.

La naturaleza, extensión y oportunidad de la aplicación de las pruebas de auditoría estarán previstas en los programas de auditoría.

Metodología a Utilizarse

Los métodos a utilizarse en la Auditoría de gestión son: Método Analítico, Deductivo e Inductivo; además se emplearán las técnicas como la Observación, Encuesta y Entrevista.

Principal Área a Auditar

- ✓ Dirección de Obras Públicas del GAD Municipal del Cantón Pallatanga

Requerimientos de Auditoría

- ✓ Informe de Auditoría
- ✓ Conclusiones y Recomendaciones

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 05-01-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 27-02-2015

Fechas de Intervención

DESCRIPCIÓN	FECHA
Fase I: Exploración y examen preliminar	24-11-2014
Fase II: Planeación	01-01-2015
Fase III: Ejecución	27-02-2015
Fase IV: Informe	30-04-2015
Elaboración y presentación del Informe Final	15-06-2015

Personal para la ejecución de la Auditoria

NOMBRES	CARGO	SIGLAS
Dra. Sandra Patricia Jácome Tamayo	Supervisor	SPTJ
Dr. Alberto Patricio Robalino	Auditor Operativo	APR
Coello Barrera Verónica Jacqueline	Auditor Junior	VJCB

Punto Básico de Interés

Es de vital importancia mencionar que es la Primera Auditoría de Gestión que se realiza a la Dirección de obras Públicas del GAD Municipal de Pallatanga.

Otros Aspectos

El plan de Auditoría fue creado en base al conocimiento de las operaciones de la Dirección de Obras Públicas del GAD Municipal del Cantón Pallatanga, de los resultados de la evaluación preliminar de control interno y de las conversaciones mantenidas con los funcionarios principales de esta entidad.

El informe se dirigirá al Sr. Alcalde y al Director de Obras Públicas del GAD Pallatanga.

Verónica Jacqueline Coello Barrera

AUTORA DE TESIS

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 07-01-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 27-02-2015

DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD DEL CANTÓN PALLATANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL
PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

1.1 INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS						
N°	PREGUNTA	DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS				OBSERVACIONES
		SI	NO	DESC.	TOTAL	
1	¿La máxima autoridad ha establecido un código de ética?	12	4	5	21	*1 El código de ética se encuentra desactualizado.
2	¿La máxima autoridad demuestra integridad y valores éticos, ejemplo a seguir por el personal de la entidad?	15	6	0	21	
3	¿El Código de ética ha sido difundido a todo el personal de esta unidad?	11	3	7	21	
4	¿Mantienen interacción sobre el tema de los valores éticos y de conducta?	13	4	4	21	
5	¿Existen sanciones para quienes inobserven el código de ética?	10	5	6	21	
TOTAL		61	-	-	105	

$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{61}{105} = 58\%$				
<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 60%;">Confianza</td> <td style="text-align: center;">58%</td> </tr> <tr> <td>Riesgo</td> <td style="text-align: center;">42%</td> </tr> </table>	Confianza	58%	Riesgo	42%
Confianza	58%			
Riesgo	42%			

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 08-01-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 27-02-2015

DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD DEL CANTÓN PALLATANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL
PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

1.2 ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA						
N°	PREGUNTA	DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS				OBSERVACIONES
		SI	NO	DESC.	TOTAL	
1	¿La entidad cuenta con un sistema de planificación?	4	2	15	21	*2 La entidad no cuenta con un sistema de planificación.
2	¿El sistema de planificación de la entidad está en funcionamiento y debidamente actualizado?	4	2	15	21	
3	¿Se considera dentro del Plan Operativo Anual a la misión y visión?	21	0	0	21	
4	¿El Plan Operativo anual es elaborado tomando en cuenta resultados de periodos anteriores y en base a las necesidades de la población?	21	0	0	21	
5	¿Los resultados de las actividades de la Planificación anual se difunden a la entidad y a la población?	21	0	0	21	
TOTAL		71	-	-	105	

$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{71}{105} = 68\%$
Confianza 68%
Riesgo 32%

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 09-01-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 27-02-2015

DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD DEL CANTÓN PALLATANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL
PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

1.3 POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DEL TALENTO HUMANO						
N°	PREGUNTA	DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS				OBSERVACIONES
		SI	NO	DESC.	TOTAL	
1	¿El reclutamiento del personal se realiza de acuerdo a la normativa vigente?	15	6	0	21	
2	¿Se han establecido procedimientos para evaluar los requisitos y perfil del personal?	14	7	0	21	
3	¿Se realizan pruebas de conocimiento y entrevistas al personal?	12	7	3	21	
4	Se informa al personal nuevo de forma detallada acerca de las responsabilidades y atribuciones del puesto?	15	0	0	21	
5	¿Se efectúan capacitaciones constantes al personal?	4	17	0	21	*3 No se realizan capacitaciones constantes al personal.
TOTAL		60	-	-	105	

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 11-01-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 27-02-2015

N°	PREGUNTA	DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS				OBSERVACIONES
		SI	NO	DESC.	TOTAL	
6	¿Se difunde al personal acerca de la existencia de un manual de funciones aprobado y actualizado?	8	10	3	21	*4 El manual de funciones esta desactualizado
7	¿Se realizan evaluaciones acerca del desempeño del personal?	16	5	0	21	
TOTAL		84	-	-	147	

CP=	$\frac{CT}{CP}$	=	$\frac{84}{147}$	=	57%
Confianza			57%		
Riesgo			43%		

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 11-01-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 27-02-2015

DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD DEL CANTÓN PALLATANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL
PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

1.4 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA						
N°	PREGUNTA	DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS				OBSERVACIONES
		SI	NO	DESC.	TOTAL	
1	¿Cuenta la entidad con un Organigrama estructural y funcional?	18	0	3	21	*5 El organigrama esta desactualizado. *6 No se da a conocer las disposiciones, normativas y demás reglamentos.
2	¿La estructura organizativa define claramente líneas de autoridad y responsabilidad?	18	0	3	21	
3	¿Se da a conocer al personal de la entidad por escrito las disposiciones legales, normativas y reglamentarias vigentes?	5	12	4	21	
4	¿Los manuales de la entidad una vez aprobados se publican en la gaceta oficial municipal, así como también las actualizaciones correspondientes?	8	10	3	21	
TOTAL		49	-	-	84	

CP=	$\frac{CT}{CP}$	=	$\frac{49}{84}$	=	58%
Confianza			58%		
Riesgo			42%		

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 13-01-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 27-02-2015

DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD DEL CANTÓN PALLATANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL
PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

1.5 AUTORIDAD Y RESPONSABILIDADES						
N°	PREGUNTA	DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS				OBSERVACIONES
		SI	NO	DESC.	TOTAL	
1	¿Conoce el personal los objetivos de la entidad?	13	0	8	21	
2	¿Se delegan funciones al personal?	16	5	0	21	
3	¿Se toma en cuenta la antigüedad del personal para asignar autoridad y responsabilidad?	15	6	0	21	
4	¿Cuándo se asigna autoridad y responsabilidad, se toma en cuenta la capacidad profesional?	18	0	3	21	
5	¿El alcalde verifica y evalúa si se cumplen las funciones asignadas al Nivel de Apoyo?	4	17	0	21	
6	¿Se encuentran claramente definidas las líneas de Autoridad y de responsabilidad en el departamento?	21	0	0	21	La máxima autoridad no verifica el cumplimiento de las funciones asignadas a los servidores
TOTAL		87	-	-	126	

CP=	$\frac{CT}{CP}$	=	$\frac{87}{126}$	=	69%
Confianza			69%		
Riesgo			31%		

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 16-01-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 27-02-2015

DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD DEL CANTÓN PALLATANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS
PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

2.1 FIJACIÓN DE OBJETIVOS						
Nº	PREGUNTA	DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS				OBSERVACIONES
		SI	NO	DESC.	TOTAL	
1	¿Los objetivos se han establecido de forma clara?	4	17	0	21	
2	¿Los objetivos se han creado en base a la misión con estrategias orientadas para alcanzar su cumplimiento?	4	15	2	21	*7 Los objetivos no se cumplen en su totalidad. *8 No se asignan los recursos necesarios a cada departamento.
3	¿El alcalde evalúa que cada departamento direcciona sus estrategias al cumplimiento de metas?	4	17	0	21	
4	¿Se asignan los recursos necesarios a cada departamento para el cumplimiento de metas?	0	21	0	21	
5	¿Una vez culminados los proyectos se analiza y evalúa si se cumplieron con los objetivos planteados?	6	15	0	21	
TOTAL		18	-	-	105	

CP= $\frac{CT}{CP} = \frac{18}{105} = 17\%$
Confianza 17%
Riesgo 83%

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 18-01-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 27-02-2015

DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD DEL CANTÓN PALLATANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS
PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

2.2 IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS						
Nº	PREGUNTA	DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS				OBSERVACIONES
		SI	NO	DESC.	TOTAL	
1	¿Se identifican los riesgos en las diferentes áreas para posteriormente ser discutidos?	3	14	4	21	*9 No Existe un plan de mitigación de riesgos.
2	¿Los riesgos son clasificados y se les da un nivel de importancia?	3	6	12	21	
3	¿Se analiza si los riesgos se deben a factores internos o externos?	4	6	11	21	
4	¿Existe un plan de mitigación de riesgos?	8	0	13	21	
TOTAL		18	-	-	84	

$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{18}{84} = 21\%$				
<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 70%;">Confianza</td> <td style="text-align: center;">21%</td> </tr> <tr> <td>Riesgo</td> <td style="text-align: center;">79%</td> </tr> </table>	Confianza	21%	Riesgo	79%
Confianza	21%			
Riesgo	79%			

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 23-01-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 27-02-2015

DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD DEL CANTÓN PALLATANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL
PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

3.1 SELECCIONA Y DESARROLLA ACTIVIDADES DE CONTROL						
N°	PREGUNTA	DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS				OBSERVACIONES
		SI	NO	DESC.	TOTAL	
1	¿Se ha definido un objetivo general y objetivos específicos en el departamento y se verifican y evalúan los resultados?	7	0	14	21	*11 No por este motivo existe ineficiente fiscalización de obras.
2	¿Existen políticas y manuales de procedimientos establecidos para el departamento?	14	3	4	21	
3	¿Los directivos, han establecido procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones de ésta Dirección?	0	12	9	21	
4	¿Existe la debida separación de funciones incompatibles entre la autorización, registro y aprobación de proyectos/procesos?	16	0	5	21	
TOTAL		37	-	-	84	

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 27-01-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 27-02-2015

3.1 SELECCIONA Y DESARROLLA ACTIVIDADES DE CONTROL							
N°	PREGUNTA	DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS				OBSERVACIONES	
		SI	NO	DESC.	TOTAL		
5	¿Existen modelos de flujogramas en cada uno de los procesos que realiza la Dirección de Obras Públicas?	0	17	4	21	*12 La Dirección de obras públicas no cuenta con flujogramas, guía para agilizar los procedimientos de obras.	
6	¿Se sigue un proceso para la realización de las obras?	12	3	6	21		
7	¿Cada área opera de forma coordinada con las otras áreas de ésta dirección?	21	0	0	21		
8	¿La documentación de los procesos y de las operaciones significativas, se encuentra disponibles y debidamente archivados para su revisión?	21	0	0	21		
9	¿Existen programas de capacitación a empleados?	4	14	3	21		*13 Se capacita muy poco al personal de obras públicas
10	¿Se realizan informes objetivos y oportunos de los resultados obtenidos por la aplicación de los distintos controles establecidos?	4	13	4	21		*14 No emiten informes de manera periódica las áreas que conforman la dirección de Obras Públicas
TOTAL		99	-	-	210		

CP=	$\frac{CT}{CP}$	=	$\frac{99}{210}$	=	47%
Confianza			47%		
Riesgo			53%		

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 27-01-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 27-02-2015

DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD DEL CANTÓN PALLATANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL
PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

3.2 ACTIVIDADES DE CONTROL SOBRE LA TECNOLOGÍA						
Nº	PREGUNTA	DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS				OBSERVACIONES
		SI	NO	DESC.	TOTAL	
1	¿La documentación esta archivada de forma física como magnética para su revisión?	17	0	4	21	
2	¿La documentación es accesible a la máxima autoridad, para fines de evaluación?	18	0	3	21	
3	¿El personal encargado de adjudicar los procesos está debidamente capacitado para acceder al sistema?	21	0	0	21	
4	¿El sistema permite identificar errores de entrada de datos y su corrección inmediata?	0	10	11	21	La entidad maneja el sistema del INCOP (Actualmente SERCOP)
5	¿Existen actividades de control preventivas en caso de catástrofes a los equipos informáticos?	0	16	5	21	*15 No porque no existe un plan de mitigación de riesgos.
TOTAL		56	-	-	105	

CP=	$\frac{CT}{CP}$	=	$\frac{56}{105}$	=	53%
Confianza			53%		
Riesgo			47%		

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 28-01-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 27-02-2015

DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD DEL CANTÓN PALLATANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN
PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

4.2 COMUNICACIÓN						
Nº	PREGUNTA	DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS				OBSERVACIONES
		SI	NO	DESC.	TOTAL	
1	¿La Dirección de Obras Públicas ha establecido canales de comunicación claros y precisos?	0	15	6	21	*18 Ausencia de canales de comunicación
2	¿Los sistemas de información y comunicación, permite a la máxima autoridad comunicar de forma oportuna, para facilitar a los servidores cumplir con sus responsabilidades?	0	16	5	21	*19 La entidad no cuenta con sistema de información al acceso de todos los servidores
3	¿Se mantienen canales de comunicación, con terceros relacionados?	5	7	9	21	Mantienen comunicación con el CPCH
TOTAL		5	-	-	63	

$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{5}{63} = 0.08\%$
Confianza 0.08%
Riesgo 99.92%

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 04-02-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 27-02-2015

DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD DEL CANTÓN PALLATANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: MONITOREO
PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

5.1 ACTIVIDADES DE MONITOREO						
N°	PREGUNTA	DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS				OBSERVACIONES
		SI	NO	DESC.	TOTAL	
1	¿Se supervisa continuamente las actividades que desarrolla el personal?	4	17	0	21	*20 No se supervisan las actividades que desarrolla el personal
2	¿El Director de Obras Públicas analiza los reportes presentados por el personal operativo?	0	21	0	21	*21 El Director de obras públicas no analiza los reportes por falta de tiempo
3	¿En caso de existir deficiencias se comunica a la máxima autoridad?	19	2	0	21	
4	¿Se efectúan seguimientos de cumplimiento para detectar ineficiencias y corregirlos oportunamente?	0	21	0	21	*22 No se realizan seguimientos para detectar ineficiencias.
TOTAL		23	-	-	84	

CP=	$\frac{CT}{CP}$	=	$\frac{23}{84}$	=	27%
Confianza			27%		
Riesgo			73%		

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 08-02-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 27-02-2015

DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD DEL CANTÓN PALLATANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
MATRIZ DE CALIFICACIÓN DE LOS RIESGOS POR COMPONENTES
PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

Tabla 15 Matriz de calificación de riesgos por componentes

COMPONENTE	CONFIANZA (%)	RIESGO (%)
Ambiente de control	62%	38%
Evaluación del riesgo	21%	79%
Actividades de control	50%	50%
Información y comunicación	30.54%	69.46%
Monitoreo	27%	73%
TOTAL	190.54/5	309.46/5
PROMEDIO	38.11	61,89

Evaluación de la Confianza y el Riesgo.

RANGO	CONFIANZA	RIESGO
1% - 50%	BAJO	ALTO
51% - 75%	MEDIO	MEDIO
76% - 100%	ALTO	BAJO

Análisis: Después de realizar la evaluación de confianza y riesgo a través de la matriz de calificación de riesgos por componentes, se puede observar que la Dirección de Obras Públicas del GAD del Cantón Pallatanga tiene un nivel de confianza bajo correspondiente al (38.11%) y un nivel de riesgo medio correspondiente al (61.89%); todo esto debido a que La Dirección de Obras Públicas cuenta con un Código de ética organigrama y manual de funciones desactualizados, por otra parte no cuenta con un sistema de planificación, no se capacita constantemente al personal de la dirección de Obras Públicas; de la misma forma los recursos no se asignan proporcionadamente a cada departamento, existe ineficiente fiscalización de obras y retrasos en la adjudicación de procesos.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 09-02-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 27-02-2015

DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD DEL CANTÓN PALLATANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PROPUESTA DE FLUJOGRAMAS DE PROCESOS
PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

CÉDULA NARRATIVA DEL PROCESO PARA REALIZAR OBRAS PÚBLICAS
<p>Objetivo: Proponer un flujograma del proceso para realizar obras públicas, con el propósito de conocer los procedimientos a seguir en la Dirección de Obras Públicas.</p>
<p>Personal Encargado</p> <p>Población Alcaldía Dirección de Obras Públicas Dirección Financiera</p>
<p>Proceso para realizar Obras Públicas.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Se debe generar la necesidad por parte del barrio, institución o comunidad. 2.- El barrio, institución, o comunidad deberá llenar una solicitud donde se detalle el tipo de necesidad y los requerimientos. 3.- Esta solicitud pasa a Alcaldía para ser revisada y autorizada. 4.- Una vez aprobada la solicitud con la necesidad, la Dirección de Obras Públicas realiza la inspección del lugar donde será construida la obra. 5.- Se emite un informe con el proyecto generado por la necesidad el mismo que debe contener: Planos Especificaciones Técnicas y Rubros 6.- Se realizan los Pliegos 7.- Se publican los pliegos en el portal de compras públicas. 8.- Se clasifican las ofertas presentadas por los oferentes y se evalúan las cotizaciones. 9.- Se adjudica la obra.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 10-02-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 27-02-2015

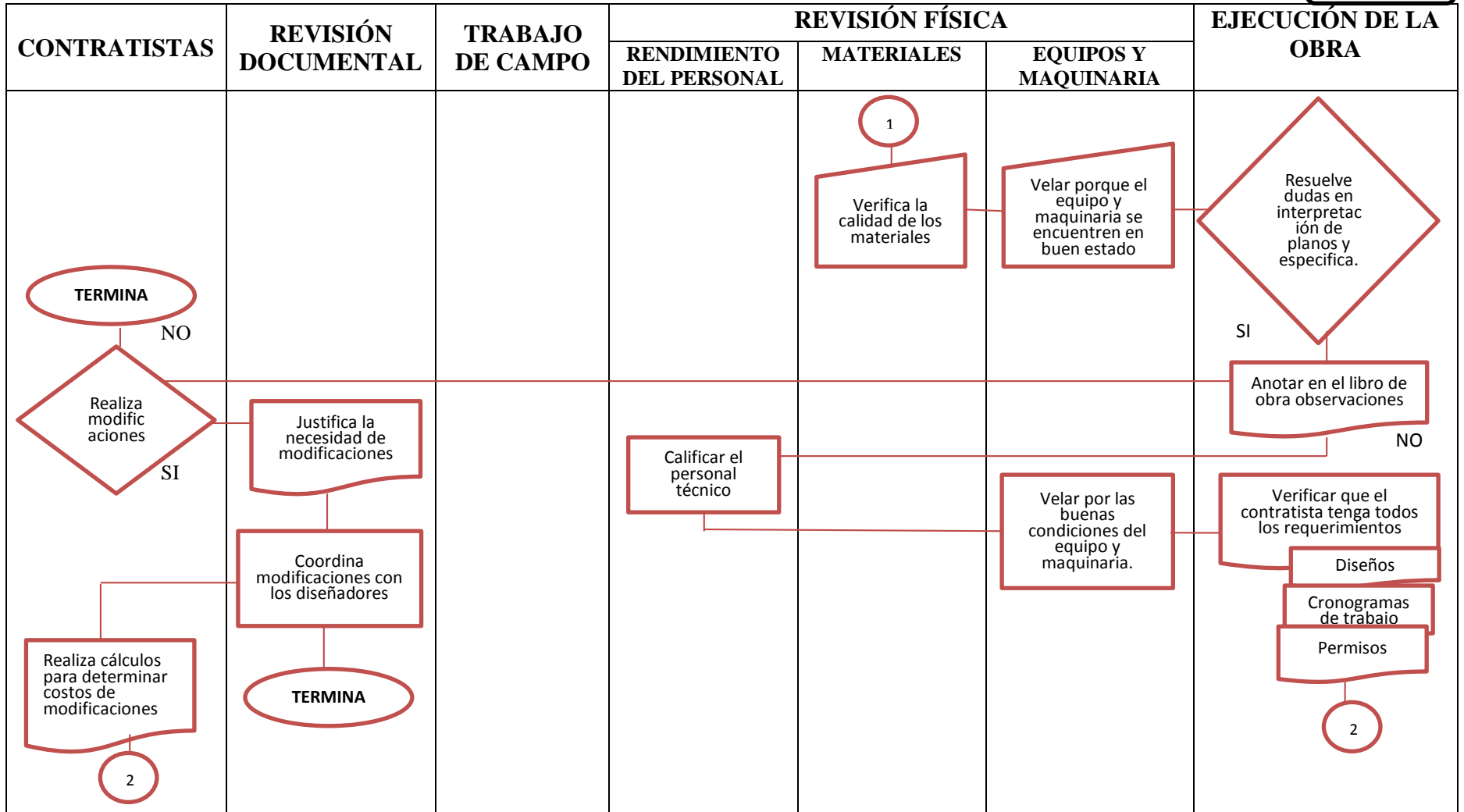
DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD DEL CANTÓN PALLATANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
FLUJOGRAMAS DE PROCESOS
PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

CÉDULA NARRATIVA DEL PROCESO DE DESIGNACIÓN Y FISCALIZACIÓN DE OBRAS.
Objetivo: Proponer un flujograma del proceso de designación y fiscalización de obras, con el propósito de que la Dirección de Obras Públicas verifique que los contratos se cumplan de acuerdo a las especificaciones precontractuales.
<p>Personal Encargado</p> <p>Contratista Fiscalizador</p>
<p>Proceso de Designación y Fiscalización de obras.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Revisar los documentos contractuales con el fin de verificar la existencia de algún error que pueda afectar la construcción de la obra y de ser el caso sugerir la adopción de medidas correctivas oportunamente. 2.- Evaluar mensualmente el grado de cumplimiento del cronograma de trabajo y en caso de constatar desviaciones, proponer soluciones para corregir tal situación. * 3.- Ubicar en el terreno las referencias necesarias para la correcta ubicación de la obra. 4.- Verificar la exactitud de las cantidades de obra incluido en las planillas. 5.- Calcular los reajustes. * 6.- Obtener información sobre el rendimiento del personal, materiales, equipos y maquinaria. 7.- Verificar la calidad de los materiales mediante ensayos de laboratorio o de campo siguiendo rigurosamente las especificaciones técnicas. 8.- Velar por que el equipo y maquinaria se encuentren en buenas condiciones. 9.- Resolver dudas que sugieren en la interpretación de los planos y especificaciones y detalles constructivos. 10.- Anotar en el libro de obra las observaciones o comentarios que a criterio del contratista deben ser considerados.

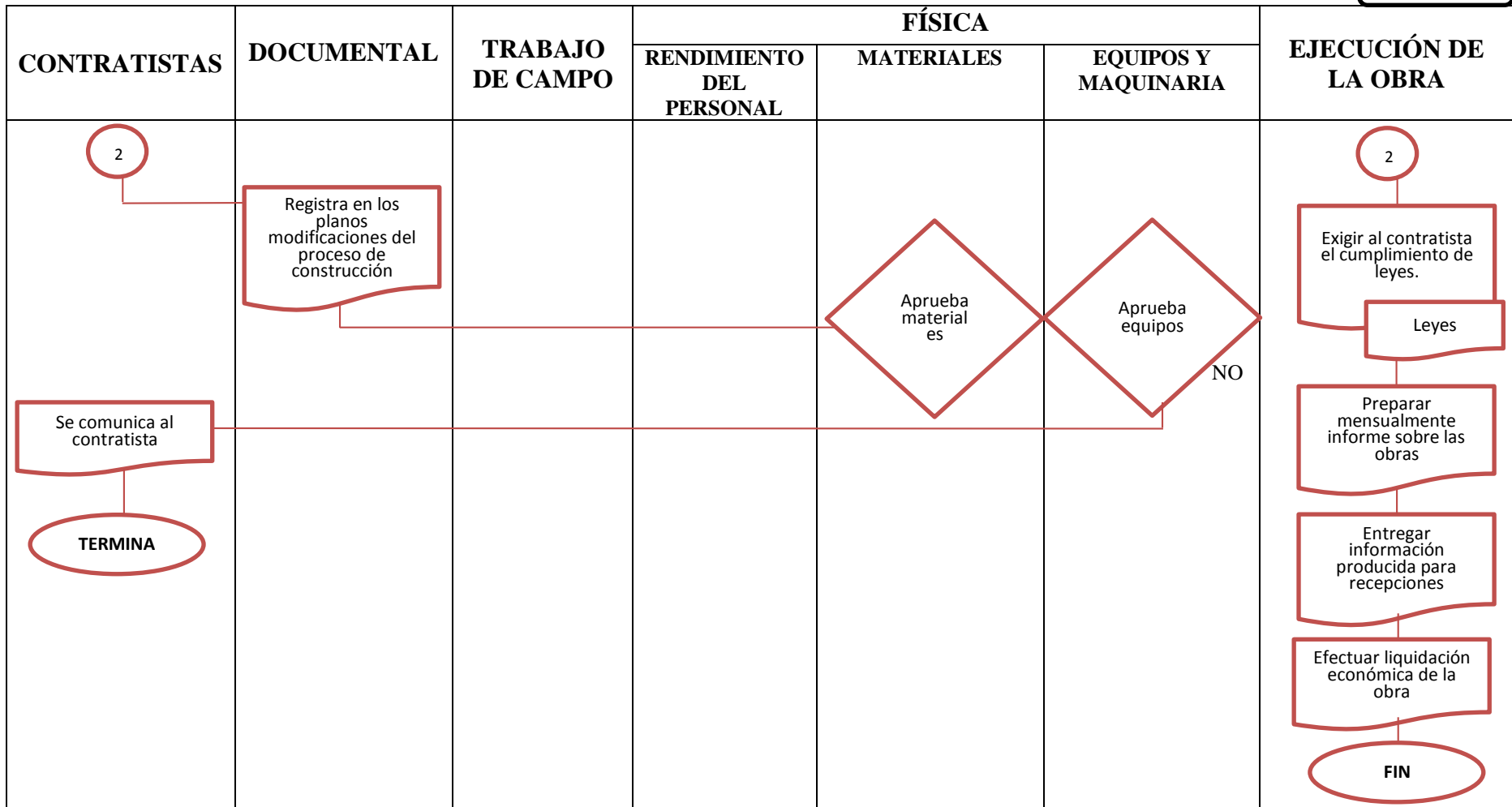
Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 11-02-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 27-02-2015

- 10.- Justificar técnicamente la necesidad de efectuar modificaciones o trabajos adicionales.
- 11.- Coordinar con los diseñadores de la obra cuando sea necesario efectuar modificaciones de los planes originales u obras adicionales.
- 12.- Realizar cálculos para determinar los costos de las modificaciones.
- 13.- Registrar en los planos constructivos todas las modificaciones realizadas en el proceso de construcción para obtener planos finales o as-built de la obra.
- 14.- Aprobar materiales y equipos propuestos por el contratista en las especificaciones.
- 15.- Calificar el personal técnico del contratista y recomendar el plazo de aquel que no satisfaga las necesidades.
- 16.- Verificar que el contratista disponga de todos los diseños, especificaciones, cronogramas de trabajo, licencias, permisos y demás documentos contractuales.
- 17.- Exigir al contratista el cumplimiento de las leyes de protección ambiental, laborales, seguridad laboral y seguridad industrial. *
- 18.- Preparar mensualmente informes sobre las obras. *
- 19.- Entregar la información producida para las recepciones.
- 20.- Efectuar la liquidación económica de la obra a su cargo.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 11-02-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 27-02-2015



Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 12-02-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 27-02-2015



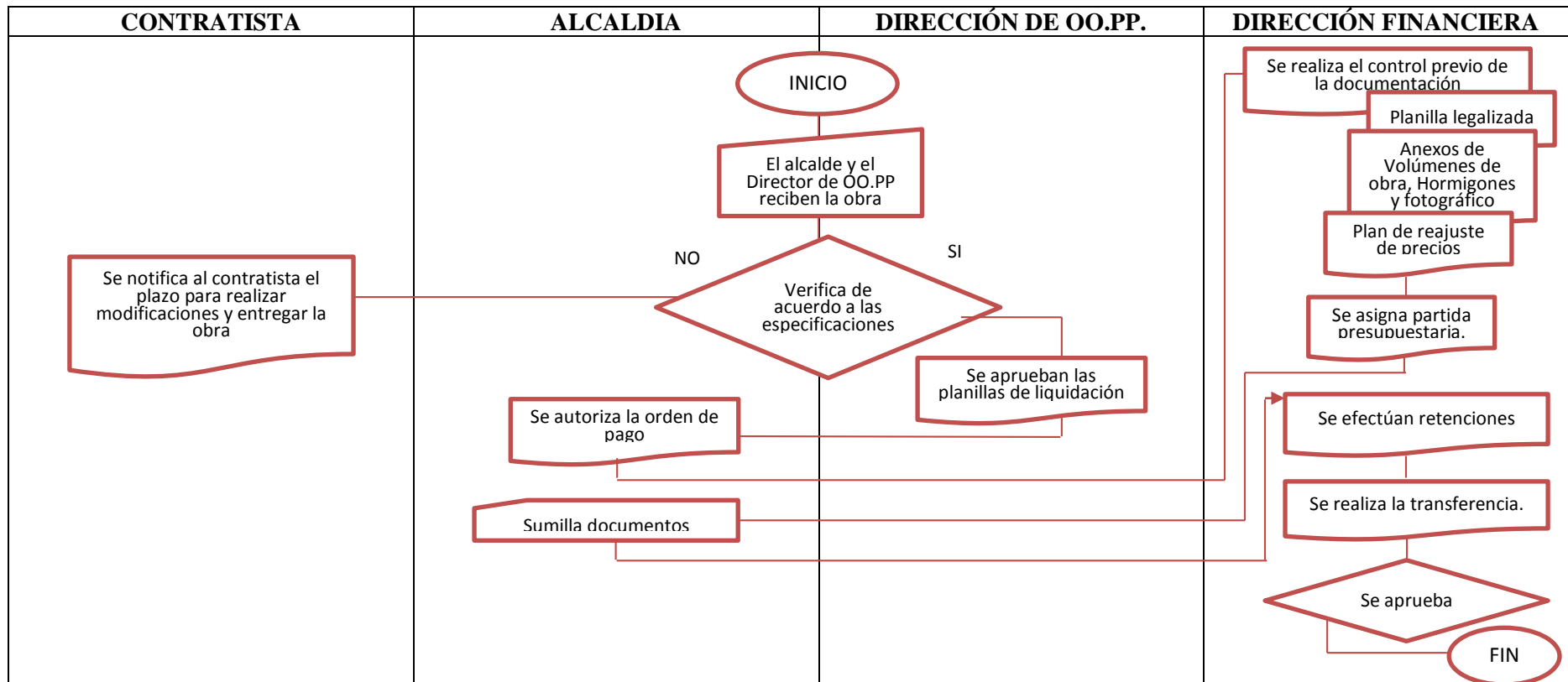
Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 12-02-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 27-02-2015

DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD DEL CANTÓN PALLATANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
FLUJOGRAMAS DE PROCESOS
PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

CÉDULA NARRATIVA DEL PROCESO DE LIQUIDACIÓN DE OBRAS A CONTRATISTAS
<p>Objetivo: Proponer un flujograma del proceso de liquidación de obras a contratistas, con el propósito de que la Dirección Financiera agilice los pagos a los contratistas en los plazos establecidos.</p>
<p>Personal Encargado</p> <p>Dirección de Obras Públicas Alcaldía Dirección Financiera</p>
<p>Proceso para la Liquidación de Obras a Contratistas</p> <p>1.- Se aprueban las planillas de liquidación u avance de obra por el Fiscalizador, seguidamente el director de Obras Públicas o Administrador del contrato envía al Alcalde para que autorice la orden de pago.</p> <p>2.- Pasa al Departamento Financiero al control previo de la documentación presentada. *</p> <p>Planilla legalizada Anexo de Volúmenes de Obra Anexos de Hormigones Anexo Fotográfico Plan de reajuste de precios Índices de precios a la construcción (IPCO)</p> <p>3.- Pasa a Contabilidad donde se le asigna Partida Presupuestaria</p> <p>4.- Regresa donde el Alcalde para que la documentación sea sumillada.</p> <p>5.- Pasa a Tesorería donde se efectúan las retenciones.</p> <p>6.- Se realiza la transferencia.</p>

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 15-02-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 27-02-2015

DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD DEL CANTÓN PALLATANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE LIQUIDACIÓN DE OBRAS
PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012



Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 15-02-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 27-02-2015

DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD DEL CANTÓN PALLATANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
NUDOS CRÍTICOS DE LOS FLUJOGRAMAS
PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

Tabla 16 Nudos Críticos de los Flujogramas

NUDOS CRÍTICOS	OBSERVACIÓN	RECOMENDACIÓN
Falta de flujogramas para los procedimientos que realiza la Dirección de obras Públicas	La Dirección de Obras Públicas no cuenta con flujogramas de procedimientos que ayuden a agilizar los diferentes procedimientos de proyectos de obras.	Al Sr. Alcalde y al Director de Obras Públicas utilizar los flujogramas propuestos en este trabajo de Auditoría de Gestión.
Ineficiente Fiscalización de Obras	El Fiscalizador no fiscaliza de forma eficiente las obras	Al Fiscalizador utilizar los flujogramas propuestos en este trabajo de Auditoría para que realice eficiente fiscalización de obras y éstas se cumplan en los plazos señalados.
No se cumplen con los estudios de impacto ambiental	Los proyectos de obras públicas no cumplen con los estudios de impacto ambiental, requisito indispensable para la ejecución de las obras.	Al Director de Obras públicas verificar que los proyectos cumplan en su totalidad con los estudios de impacto ambiental.
Reajustes de precios	Los proyectos de obras sufren constantemente reajustes de precios.	Al Director Financiero agilizar los trámites de pagos a proveedores para que estos concluyan en los plazos señalados y no sufran reajustes de precios.
No se emiten informes de avance de obra.	La Dirección de Obras Públicas no recopila informes de avance de obra	Al fiscalizador verificar y exigir informes de avances de obra para evaluar el cumplimiento de los proyectos en los plazos señalados.
No se cumple con el cronograma de la obra.	Los contratistas no cumplen sus actividades acorde al cronograma de obra.	Al fiscalizador verificar y evaluar que las obras se cumplan acorde al cronograma de trabajo para que los objetivos se cumplan en los plazos señalados.
Demoras en la revisiones de documentos para la liquidación de obras por parte de la Dirección Financiera	La Dirección Financiera no agiliza las revisiones y pagos a los proyectos de obras.	Al Director Financiero realizar las revisiones y pagos de los proyectos de obras en los plazos estipulados en la Dirección Financiera para no retrasar la entrega de las obras.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 19-02-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 27-02-2015

INFORME DE CONTROL INTERNO

Pallatanga, 24 de febrero de 2015

Ingeniero
Carlos Ramírez
**DIRECTOR DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN
PALLATANGA**
Presente

De mi consideración:

En atención al oficio emitido el 17 de noviembre del 2014 en el cual se nos permite realizar una Auditoría de Gestión a la Dirección de Obras Públicas del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pallatanga, provincia de Chimborazo, periodo 2012, comunico que efectuamos la evaluación del control interno a la Dirección de Obras Públicas.

Los resultados obtenidos pongo a su consideración con el fin de que las recomendaciones sean consideradas.

**1. EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA
DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL G.M.P.**

1. COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL

DEBILIDADES

La entidad no cuenta con un Código de Ética actualizado, por lo que no es difundido a todos los servidores.

No se brindan capacitaciones a los servidores para que puedan realizar un trabajo eficiente y eficaz.

No cuentan con un Manual de funciones actualizado, por lo que no se notifica por escrito las actividades concretas que el servidor debe realizar.

No se encuentra actualizado el Organigrama Estructural.

La máxima autoridad no verifica ni evalúa el cumplimiento de las funciones asignadas a los servidores.

RECOMENDACIONES

Al Consejo Cantonal, al Sr. Alcalde, al Jefe de Talento Humano, y al Director de Obras Públicas.

Diseñar un Código de Ética, en el que se detallen principios y valores a acogerse dentro y fuera de la entidad en cada una de las actividades realizadas, mismo que deberá ser difundido inmediatamente a partir de su aprobación.

Aplicar el marco legal que regulan las relaciones laborales como la Ley Orgánica de Servicio Público, Normas de Control Interno para las entidades del Sector Público, resoluciones, políticas y prácticas de recursos humanos (capacitación y entrenamiento, evaluaciones del desempeño laboral, incentivos al personal, promociones y ascensos, rotación de personal etc.) y demás normativa institucional interna.

Actualizar el manual de funciones en el que consten el perfil del servidor y las funciones a desempeñar, mismo que por disposición de la máxima autoridad deberá ser actualizado mínimo cada dos años.

Actualizar el Organigrama Estructural de acuerdo a las necesidades y realidad de la entidad, considerando la magnitud de los departamentos y las responsabilidades a cargo.

Verificar y evaluar el cumplimiento de las responsabilidades y/o actividades asignadas a los servidores para constatar el normal desenvolvimiento ante la ausencia de la máxima autoridad.

2.- COMPONENTE: EVALUACIÓN DEL RIESGO

DEBILIDADES

Los objetivos no se cumplen en su totalidad por no ser comunicados oportunamente.

No se asignan los recursos financieros necesarios a cada departamento.

No existe un plan de mitigación de riesgos.

No se han analizado posibles eventos no deseados.

RECOMENDACIONES

A la Dirección de Obras Públicas y a la Dirección Financiera

Replantar el objetivo general de la Dirección de Obras Públicas, definir los objetivos específicos en base a la estructura organizacional y difundir a todos los servidores para que se reúnan esfuerzos para el cumplimiento de los mismos.

Estructurar políticas y requerimientos para la presentación del POA de cada departamento, con el fin de contar con los recursos oportunamente para el inicio de las actividades.

Identificar y analizar los factores internos y externos que pueden constituir un riesgo para la Dirección de Obras Públicas, considerar su relevancia para relacionarlos con los puestos de trabajo y difundir a todos los servidores de manera que se logre mitigarlos.

Proponer dentro del plan operativo anual la asignación de recursos para la creación de un plan de mitigación de riesgos para la dirección de Obras públicas y de cada una de sus áreas que ayuden a resolver eventos inesperados que pongan en riesgo el normal desenvolvimiento de las actividades.

3.- COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL

DEBILIDADES

Existe ineficiente fiscalización de obras.

La Dirección de obras Públicas no cuenta con flujogramas que sirvan de guía para realizar los procedimientos para la ejecución de obras.

No emiten informes de manera periódica las áreas que conforman la dirección de Obras Públicas

RECOMENDACIONES

A la Dirección de Obras Públicas, a los Operarios, y al Alcalde.

Utilizar los flujogramas propuestos en esta auditoría de gestión para que sirvan de guía, realizando de forma eficiente su trabajo y los proyectos cumplan con las especificaciones técnicas y en los plazos y términos establecidos. Evitando glosas por no realizar las funciones a él encargadas.

Al Alcalde y al Director de Obras Públicas supervisar que los flujogramas guía propuestos en esta Auditoría de Gestión, sean aplicados oportuna y eficientemente en las diferentes áreas.

Exigir que todos los servidores de las áreas que conforman la Dirección de Obras públicas emitan informes con el detalle de las actividades realizadas en el día de trabajo para evaluar el desempeño de cada servidor y de la misma forma evaluar las responsabilidades a ellos asignadas.

4.- COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

DEBILIDADES

Los reportes presentados por los operarios son almacenados en una carpeta.

Ausencia de canales de comunicación.

La entidad no cuenta con un sistema de información

RECOMENDACIONES

A la máxima autoridad de la Dirección de Obras Públicas, al Sr. Alcalde y al Jefe de Sistemas Informáticos.

La máxima autoridad debe evaluar la información presentada por el personal operativo misma que deberá ser: suficiente, oportuna y verificable; para conocer las actividades que realizan los servidores, de ser el caso sugerir acciones correctivas; logrando el cumplimiento de los objetivos.

Crear canales de comunicación, mismas que pueden ser de forma escrito o verbal, que permitan de parte y parte conocer las actividades que desarrolla la Dirección de Obras Públicas y en sí todo el GAD del cantón Pallatanga.

Al Jefe de Sistemas Informáticos implementar un sistema de comunicación que sirva de apoyo a los canales de comunicación, con el propósito de que todos los servidores del GAD del cantón Pallatanga conozcan las diferentes actividades que se realizan en beneficio de la población.

5.- COMPONENTE: MONITOREO**DEBILIDADES**

No se supervisan las actividades que desarrolla el personal.

No se realizan seguimientos para detectar ineficiencias.

RECOMENDACIONES

Al Sr. Alcalde y al Director de Obras Públicas

Supervisar de manera periódica a cada jefe departamental, y éste a la vez a sus subordinados que se encuentren bajo su responsabilidad.

El Alcalde debe conocer todas las deficiencias que presenten cada departamento de la entidad, para que se tomen acciones correctivas de modo que actué de manera eficiente y oportuna.



**DIRECCIÓN DE OBRAS
PÚBLICAS DEL GAD
PALLATANGA**

FASE:III

EJECUCIÓN

DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD DEL CANTÓN PALLATANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012
PROGRAMA DE AUDITORÍA

FASE III: EJECUCIÓN				
OBJETIVO GENERAL				
<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar la eficiencia y eficacia de los procesos que se realizan en la Dirección de Obras Públicas para verificar el cumplimiento de metas. 				
OBJETIVOS ESPECÍFICOS				
<ul style="list-style-type: none"> • Verificar si los recursos asignados a la Dirección de Obras Públicas se utilizan eficaz y eficientemente para evitar sobrepagos en los rubros. • Evaluar el nivel de cumplimiento de metas. 				
Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Aplique Indicadores de Gestión	IG 1/11	V.J.C.B	28-02-2015
2	Elabore los Hallazgos de Indicadores	HIG 1/12	V.J.C.B	30-03-2015

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 28-02-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-04-2015

DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD DEL CANTÓN PALLATANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
INDICADORES DE GESTIÓN
PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

INDICADORES APLICADOS A LAS OBRAS

NOMBRE DEL INDICADOR	INDICADOR DE EFICACIA A LAS OBRAS EJECUTADAS
Glosario	El indicador de Eficacia a las obras ejecutadas permite medir porcentualmente el número de Obras ejecutadas en el año con el número de Obras planeadas.

$$\begin{aligned}
 \text{EFICACIA} &= \frac{\text{Número de Obras ejecutadas en el año 2012}}{\text{Número de Obras planeadas para el año 2012}} * 100 \\
 &= \frac{11}{31} * 100 \\
 &= \mathbf{35,48\%}
 \end{aligned}$$

Temporalidad: Trimestral

RANGOS DE GESTIÓN

MÁXIMO	100%
SOBRESALIENTE	100%
SATISFACTORIO	90%
ACEPTABLE	80%
MÍNIMO	70%

Fuentes de Información:

Las fuentes de información para medir este indicador se obtuvo del Resumen de obras ejecutadas en el 2012 y del PAC 2012.

Análisis: Las obras ejecutadas no cumplen ni el mínimo de las obras planeadas teniendo un porcentaje del 35,48%. Lo que significa que la gestión de la Dirección de Obras Públicas no es eficaz y la población pallatanguña se siente inconforme con el avance del cantón.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 02-03-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-04-2015

NOMBRE DEL INDICADOR	INDICADOR DE EFICIENCIA EN LOS MONTOS UTILIZADOS EN LAS OBRAS EJECUTADAS
Glosario	El indicador de Eficiencia en los montos utilizados en las obras ejecutadas permite medir porcentualmente el monto gastado con el monto designado para la ejecución de obras.

$$\begin{aligned}
 \text{EFICIENCIA} &= \frac{\text{Monto Gastado en el año 2012}}{\text{Monto Designado para el año 2012}} * 100 \\
 &= \frac{\$ 975924,26}{\$ 1'240.171,38} * 100 \\
 &= \mathbf{78,69\%}
 \end{aligned}$$

Temporalidad: Trimestral

RANGOS DE GESTIÓN

MÁXIMO	100%
SOBRESALIENTE	100%
SATISFACTORIO	90%
ACEPTABLE	80%
MÍNIMO	70%

Fuentes de Información:

Las fuentes de información para medir este indicador se obtuvo de la Suma de las Obras ejecutadas según la Hoja Resumen Obras Ejecutadas del 2012 y de la suma del valor de obras estipuladas en el PAC 2012.

Análisis: El monto gastado en la ejecución de las obras cumple con el 78,69% encontrándose en entre mínimo y aceptable dentro del rango de gestión. Lo que significa que la gestión de la Dirección de Obras Públicas no es eficiente ya que no utiliza todos los recursos en la ejecución de las obras, se invirtieron montos altos en 11 obras, se dejaron a un lado pequeñas obras que contribuyen al avance del cantón y el dinero sobrante se devuelve al estado teniendo una población inconforme.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 05-03-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-04-2015

NOMBRE DEL INDICADOR	INDICADOR DE EFICACIA A LAS ADQUISICIONES REALIZADAS
Glosario	El indicador de Eficacia a las adquisiciones realizadas permite medir porcentualmente el número de adquisiciones realizadas con el número de adquisiciones planeadas.

$$\begin{aligned}
 \text{EFICACIA} &= \frac{\text{Número de Adquisiciones Realizadas en el año 2012}}{\text{Número de Adquisiciones planeadas para el año 2012}} * 100 \\
 &= \frac{26}{38} * 100 \\
 &= \mathbf{68,42\%}
 \end{aligned}$$

Temporalidad: Trimestral

RANGOS DE GESTIÓN

MÁXIMO	100%
SOBRESALIENTE	100%
SATISFACTORIO	90%
ACEPTABLE	80%
MÍNIMO	70%

Fuentes de Información:

Las fuentes de información para medir este indicador se obtuvo de las Adquisiciones realizadas según la Hoja de Resumen de Adquisiciones del 2012 y de las Adquisiciones planteadas en el PAC 2012

Análisis: El número de adquisiciones realizadas en el año 2012, no superan porcentualmente el mínimo de adquisiciones que debería realizar la Dirección de Obras Públicas; lo que significa que las adquisiciones no se realizan eficazmente y no se utilizan los recursos asignados totalmente, lo que provoca malestar en la población por no avanzar con las pequeñas peticiones y también en las oficinas del GAD por no contar con el material necesario para desarrollar las actividades normales.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 09-03-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-04-2015

NOMBRE DEL INDICADOR	INDICADOR DE EFICIENCIA EN LOS MONTOS UTILIZADOS PARA LAS ADQUISICIONES REALIZADAS
Glosario	El indicador de Eficiencia a las adquisiciones realizadas permite medir porcentualmente el monto gastado en la compra de adquisiciones con el monto presupuestado para dichas compras.

$$\begin{aligned}
 \text{EFICIENCIA} &= \frac{\text{Monto gastado en las Adquisiciones del año 2012}}{\text{Monto presupuestado para Adquisiciones del año 2012}} * 100 \\
 &= \frac{\$ 334,970.00}{\$ 415,355.45} * 100 \\
 &= \mathbf{80.65\%}
 \end{aligned}$$

Temporalidad: Trimestral

RANGOS DE GESTIÓN

MÁXIMO	100%
SOBRESALIENTE	100%
SATISFACTORIO	90%
ACEPTABLE	80%
MÍNIMO	70%

Fuentes de Información:

Las fuentes de información para medir este indicador se obtuvo de la suma de las adquisiciones realizadas según la Hoja de Resumen de Adquisiciones del 2012 y de la suma presupuestada para adquisiciones estipuladas en el PAC 2012.

Análisis: El monto gastado en la adquisición de obras ubicado en el rango de gestión se encuentra en aceptable con un porcentaje del 80.65%; lo que significa que la Dirección de Obras Públicas no actuó tan eficientemente ya que utilizó solo el 80.65% de recursos para las adquisiciones, provocando malestar en el GAD y en la población.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 12-03-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-04-2015

NOMBRE DEL INDICADOR	INDICADOR DE EFICACIA EN LA FISCALIZACIÓN DE OBRAS
Glosario	El indicador de Eficacia a las obras Fiscalizadas permite medir porcentualmente el número de obras Fiscalizadas con el número de obras planeadas a Fiscalizar.

$$\begin{aligned}
 \text{EFICACIA} &= \frac{\text{Número de Obras Fiscalizadas en el año 2012}}{\text{Número de Obras Planeadas a Fiscalizar en el año 2012}} * 100 \\
 &= \frac{2}{31} * 100 \\
 &= \mathbf{6.45\%}
 \end{aligned}$$

Temporalidad: Trimestral

RANGOS DE GESTIÓN

MÁXIMO	100%
SOBRESALIENTE	100%
SATISFACTORIO	90%
ACEPTABLE	80%
MÍNIMO	70%

Fuentes de Información:

Las fuentes de información para medir este indicador se obtuvo del Número de Obras Fiscalizadas estipuladas en la hoja resumen de Obras Fiscalizadas de año 2012 y del número de Obras a Fiscalizar estipuladas en el PAC 2012.

Análisis: Al aplicar la eficacia en las Obras Fiscalizadas se obtiene como resultado el 6,45%; lo que significa que no existe eficacia en la Fiscalización de obras ya que de 31 solo 2 fueron fiscalizadas, lo que resulta perjudicial para la Población al no saber si las obras entregadas son de calidad y también para la Dirección de obras públicas ya que no realiza gestión eficaz que ayuden al cumplimiento de los objetivos, misión y visión.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 16-03-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-04-2015

NOMBRE DEL INDICADOR	INDICADOR DE EFICIENCIA EN LOS MONTOS UTILIZADOS EN LA FISCALIZACIÓN DE OBRAS
Glosario	El indicador de Eficacia a las obras Fiscalizadas permite medir porcentualmente el número de obras Fiscalizadas con el número de obras planeadas a Fiscalizar.

$$\begin{aligned}
 \text{EFICIENCIA} &= \frac{\text{Monto gastado en Fiscalización de Obras en el año 2012}}{\text{Monto designado para Fiscalización de Obras para el año 2012}} * 100 \\
 &= \frac{\$ 76.189}{\$672.256,38} * 100 \\
 &= \mathbf{11,33\%}
 \end{aligned}$$

Temporalidad: Trimestral

RANGOS DE GESTIÓN

MÁXIMO	100%
SOBRESALIENTE	100%
SATISFACTORIO	90%
ACEPTABLE	80%
MÍNIMO	70%

Fuentes de Información:

Las fuentes de información para medir este indicador se obtuvo de la suma de los Montos de las obras fiscalizadas estipuladas en la hoja resumen de Obras Fiscalizadas de año 2012 y de la suma de los montos designados para la fiscalización de Obras estipuladas en la Hoja resumen de Valores Asignados para Fiscalización 2012 más el monto de Fiscalización e inspecciones técnicas estipuladas en el PAC 2012.

Análisis: Al aplicar la eficiencia en las Obras Fiscalizadas se obtiene como resultado el 11,33%; lo que significa que los montos asignados para la fiscalización de obras no se utilizan eficientemente, lo que resulta perjudicial para la Población ya que los montos asignados para la verificación y evaluación de la calidad en la ejecución de las obras no se utilizan demostrando ineficiencia de parte de la Dirección de Obras Públicas.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 19-03-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-04-2015

NOMBRE DEL INDICADOR	INDICADOR DE EFICACIA EN LAS OBRAS ENTREGADAS A TIEMPO
Glosario	El indicador de Eficacia a las obras entregadas a tiempo permite medir porcentualmente el número de obras entregadas a tiempo con el número de obras ejecutadas.

$$\begin{aligned}
 \text{EFICACIA} &= \frac{\text{Número de Obras entregadas a Tiempo en el año 2012}}{\text{Número de Obras Ejecutadas en el año 2012}} * 100 \\
 &= \frac{5}{11} * 100 \\
 &= \mathbf{45.45\%}
 \end{aligned}$$

Temporalidad: Trimestral

RANGOS DE GESTIÓN

MÁXIMO	100%
SOBRESALIENTE	100%
SATISFACTORIO	90%
ACEPTABLE	80%
MÍNIMO	70%

Fuentes de Información:

Las fuentes de información para medir este indicador se obtuvo del Número de Obras Entregadas a tiempo estipuladas en la hoja resumen de Obras Ejecutadas del año 2012 y del número de Obras Ejecutadas estipuladas en la hoja resumen de Obras Ejecutadas de año 2012.

Análisis: Al aplicar la eficacia en el número de Obras entregadas a Tiempo se obtiene un resultado del 45,45%, no cumple ni con el nivel mínimo del rango de gestión, observando escasa eficacia en la entrega de las Obras en el tiempo estipulado, lo cual resulta perjudicial para la Dirección de Obras Públicas al no cumplir con los objetivos planteados, se utilizarían más recursos para la culminación de dichas obras y se genera malestar en la población por retrasos en la entrega de las obras.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 23-03-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-04-2015

NOMBRE DEL INDICADOR	INDICADOR DE EFICIENCIA EN LOS MONTOS UTILIZADOS EN LA OBRAS ENTREGADAS A TIEMPO
Glosario	El indicador de Eficiencia en los montos utilizados en las obras entregadas a tiempo permite medir porcentualmente el monto generado por retrasos en la entrega de obras con el monto presupuestado.

EFICIENCIA	$\frac{\text{Monto generado por retrasos en la entrega de obras en el año 2012}}{\text{Monto presupuestado para Obras entregadas a Tiempo en el año 2012}}$	* 100
=	$\frac{\$ 975.924,26}{\$ 830.857,31}$	* 100
=	(Diferencia) \$ 145066.95	17,46%

Temporalidad: Trimestral

RANGOS DE GESTIÓN

MÁXIMO	10%
ACEPTABLE	10%
SATISFACTORIO	8%
SOBRESALIENTE	5%
MÍNIMO	1%

Fuentes de Información:

Las fuentes de información para medir este indicador se obtuvo de la suma de los Montos de las obras terminadas a tiempo estipuladas en la Hoja resumen de Obras Ejecutadas del año 2012 y de la suma de los montos generados por Retrasos en la fecha de entrega y reajuste de precios, estipuladas en la Hoja resumen de Obras Ejecutadas del año 2012.

Análisis: Al aplicar el indicador de eficiencia en los montos generados por retrasos en la entrega de Obras se obtiene como resultado el 17,46% de incremento; se puede observar ineficiencia de parte de la Dirección de Obras Públicas ya que el porcentaje se encuentra por encima del nivel muy alto dentro del rango de gestión; lo que quiere decir que se utilizaron muchos recursos para la culminación de estas obras lo que resulta

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 26-03-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-04-2015

perjudicial para la entidad ya que utiliza los recursos de otras obras, incumpliendo con las obras planeadas, provocando malestar en la población.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 26-03-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-04-2015

NOMBRE DEL INDICADOR	INDICADOR: PORCENTAJE DE OBRAS ENTREGADAS CON REAJUSTE DE PRECIOS
Glosario	El indicador: Porcentaje a las obras entregadas con reajuste de precios permite medir el número de obras entregadas con reajuste de precios con el número de obras ejecutadas.

$$\begin{aligned}
 \text{PORCENTAJE} &= \frac{\text{Número de Obras entregadas con Reajuste de Precios en el año 2012}}{\text{Número de Obras Ejecutadas en el año 2012}} * 100 \\
 &= \frac{4}{11} * 100 \\
 &= \mathbf{36,36\%}
 \end{aligned}$$

Temporalidad: Trimestral

RANGOS DE GESTIÓN

MÁXIMO	30%
ACEPTABLE	30%
SATISFACTORIO	20%
SOBRESALIENTE	15%
MÍNIMO	10%

Fuentes de Información:

Las fuentes de información para medir este indicador se obtuvo del Número de Obras Entregadas con reajuste de precios estipulados en la hoja resumen de Obras Ejecutadas del año 2012 y del número de Obras Ejecutadas estipuladas en la hoja resumen de Obras Ejecutadas de año 2012.

Análisis: Al aplicar el indicador para conocer porcentualmente las obras entregadas con reajuste de precios se obtiene como resultado el 36,36%; lo que significa que de 11 obras 4 son entregadas con reajustes lo cual resulta perjudicial para el GAD ya que debe generar más recursos para que se concluyan las obras.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 27-03-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-04-2015

NOMBRE DEL INDICADOR	INDICADOR DE ECONOMÍA EN LOS MONTOS UTILIZADOS EN OBRAS ENTREGADAS CON REAJUSTES DE PRECIOS
Glosario	El indicador de economía en los montos utilizados en las obras entregadas con reajustes de precios permite medir porcentualmente el monto utilizado en obras entregadas con reajustes de precios con el monto presupuestado para la ejecución de obras.

$$\begin{aligned}
 \text{ECONOMÍA} &= \frac{\text{Monto utilizado en Obras entregadas con reajustes de precios en el año 2012}}{\text{Monto presupuestado para la ejecución de Obras en el año 2012}} * 100 \\
 &= \frac{\$ 841.780,27}{\$ 830.857,31} * 100 \\
 &= \text{(Diferencia) } \mathbf{\$10.922,96} \quad \mathbf{1.31\%}
 \end{aligned}$$

Temporalidad: Trimestral

RANGOS DE GESTIÓN

MÁXIMO	10%
ACEPTABLE	10%
SATISFACTORIO	8%
SOBRESALIENTE	5%
MÍNIMO	1%

Fuentes de Información:

Las fuentes de información para medir este indicador se obtuvo de la suma de los Montos de las obras entregadas con reajustes de precios estipuladas en la Hoja resumen de Obras Ejecutadas del año 2012 y de la suma del monto presupuestado para la ejecución de obras, estipuladas en la Hoja resumen de Obras Ejecutadas del año 2012.

Análisis: Al aplicar el indicador de economía en los montos utilizados en las Obras entregadas con reajustes de precios se obtiene como resultado el 1,01%; ubicándose en entre los niveles mínimo y sobresaliente dentro del rango de gestión; lo que quiere decir que las obras entregadas con reajustes de precios no generan la utilización de recursos altos, todo esto debido a factores que no dependen del contratista, como el clima.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 27-03-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-04-2015

DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD DEL CANTÓN PALLATANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
HALLAZGOS DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN
PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

HALLAZGO N° 1

INEFICACIA EN OBRAS EJECUTADAS

CONDICIÓN: Aplicado el indicador se obtiene un nivel de eficacia del 35,48%

CRITERIO: De acuerdo al rango de gestión, este indicador se encuentra muy por debajo de mínimo aceptable que es el 70%.

CAUSA: La escasa construcción de obras se atribuye a:

Falta de gestión de la Dirección de Obras Públicas

El clima del cantón Pallatanga ya que 6 meses pasa con neblina y lluvias y este factor contribuye para que los contratistas no entreguen en el plazo estimado las obras.

Los recursos no se entregan a tiempo a los contratistas, por lo que se retrasa la construcción de obras.

Los contratistas realizan reajustes de precios.

EFFECTOS: Se devuelven los recursos al estado.

Población Insatisfecha.

CONCLUSIÓN: Se puede evidenciar que la Dirección de Obras Públicas no está realizando una buena gestión, las obras no se cumplen acorde a lo presupuestado, no se cumplen en los plazos estimados ni con las especificaciones técnicas necesarias lo que conlleva a la devolución de los recursos al estado, población insatisfecha y estancamiento de un cantón con necesidades.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 31-03-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-04-2015

RECOMENDACIÓN:**Al Director de Obras Públicas**

Cumplir con el objetivo propuesto en el PAC (Plan Anual de Contratación) que es el cumplir con las obras presupuestadas para el año 2012, verificando que los proyectos de obras se realicen en las mejores condiciones climáticas, los recursos sean asignados a tiempo y contengan todos los requerimientos apegados a las normas y disposiciones aprovechando de forma eficaz los recursos para evitar reajustes de precios.

HALLAZGO N° 2**INEFICIENCIA EN LOS MONTOS UTILIZADOS EN LAS OBRAS EJECUTADAS**

CONDICIÓN: Aplicado el indicador se obtiene un nivel de eficiencia del 78,69%

CRITERIO: De acuerdo al rango de gestión, este indicador se encuentra entre el nivel mínimo y aceptable con el porcentaje del 78,69.

CAUSA: No se utiliza el monto total de recursos asignados para las obras presupuestadas.

Los recursos asignados para la ejecución de obras se utilizan en obras con mayor inversión de recursos.

La Dirección de Obras Públicas no realiza una buena gestión.

EFECTOS: Malestar en la población.

Observaciones a la Dirección de Obras públicas por no cumplir con el objetivo principal que es cumplir con las obras presupuestadas en el año.

Los montos asignados para la ejecución de obras se devuelven al estado por no cumplir con el número de obras planificadas.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 02-04-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-04-2015

CONCLUSIÓN: Se puede evidenciar que los recursos asignados para la ejecución de obras se utilizan solo en obras que conllevan a la utilización de mayores recursos, lo que resulta perjudicial para la población ya que no se da paso a las pequeñas necesidades y también para la Dirección de obras Públicas, ya que les efectuarán observaciones por no trabajar eficientemente.

RECOMENDACIÓN:

Al Director de Obras Públicas

Aprovechar al máximo los recursos asignados para la Dirección de Obras Públicas, distribuir de forma eficiente los recursos para que se ejecuten las obras planeadas y realizar una mejor gestión para el cumplimiento de objetivos.

HALLAZGO N° 3

INEFICACIA EN LAS ADQUISICIONES

CONDICIÓN: Aplicado el indicador se obtiene un nivel de eficacia del 68,42%.

CRITERIO: De acuerdo al rango de gestión, este indicador esta aproximándose al mínimo aceptable que es 70%.

CAUSA: Alzas en los precios de los diferentes recursos que necesita el GAD
Poco presupuesto para las adquisiciones de los diferentes Departamentos del GAD.
Falta de gestión de los diferentes departamentos que conforman el GAD.

EFECTOS: No se cumple con el total de adquisiciones planeadas.
Malestar en los servidores del GAD por no contar con los materiales necesarios para desarrollar las actividades.
No brindan un servicio eficaz a la población.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 06-04-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-04-2015

CONCLUSIÓN: Se puede evidenciar que no se realizan el total de adquisiciones planeadas en el año, lo cual resulta perjudicial para el GAD, por no brindar un servicio eficaz a la población al no contar con el material necesario para el desarrollo de las actividades y en la Población, por no cumplir con las pequeñas peticiones realizadas al GAD.

RECOMENDACIÓN:

Al Director de Obras Públicas y a los Directores de los diferentes departamentos.

Realizar todas las adquisiciones planeadas para el año, cumpliendo con los requerimientos en el menor tiempo posible para evitar alzas en los precios de las diferentes peticiones asignando recursos de forma eficaz brindando un servicio de calidad a la Población.

HALLAZGO N° 4

EFICIENCIA EN LOS MONTOS UTILIZADOS PARA LAS ADQUISICIONES REALIZADAS

CONDICIÓN: Aplicado el indicador se obtiene un nivel de eficiencia del 80,65%.

CRITERIO: De acuerdo al rango de gestión, este indicador se encuentra entre el nivel aceptable y satisfactorio dentro de los porcentajes de 80 a 90.

CAUSAS: Por sobrepasar el monto asignado para las diferentes adquisiciones al existir alzas en los precios.

Por falta de gestión eficiente de los diferentes departamentos del GAD.

EFFECTOS: No se cumple con el monto total asignado para cumplir con las adquisiciones planeadas.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 09-04-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-04-2015

Malestar en los servidores del GAD por no contar con los materiales necesarios para desarrollar las actividades y en la población por no cumplir con las pequeñas peticiones. No se realizan las adquisiciones eficientemente.

CONCLUSIÓN: Se puede evidenciar que existe un nivel entre aceptable y satisfactorio de eficiencia en la utilización de los recursos asignados para la realización de adquisiciones, sin embargo no se utiliza todo el presupuesto asignado para dichas adquisiciones generando malestar en los servidores de los diferentes departamentos del GAD y en la población.

RECOMENDACIÓN:

Al Director de Obras Públicas y a los Jefes de las diferentes áreas de la Dirección de Obras Públicas.

Realizar la petición de adquisiciones en los plazos establecidos y con los requerimientos exigidos para que se utilice el mayor monto de recursos asignados para las adquisiciones sin que tengan alzas en los montos planeados, cumpliendo con el número de adquisiciones planeadas y con el monto presupuestado.

HALLAZGO N° 5

INEFICACIA EN LA FISCALIZACIÓN DE OBRAS

CONDICIÓN: Aplicado el indicador se obtiene un nivel de eficacia del 6,45%.

CRITERIO: De acuerdo al rango de gestión, este indicador se encuentra muy por debajo del mínimo aceptable que es el 70%.

CAUSA: No se ofrecen las facilidades necesarias para la fiscalización de obras.

No se presupuestan los recursos necesarios que conlleva la fiscalización de obras.

Por negligencia del Fiscalizador de la Dirección de Obras Públicas.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 13-04-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-04-2015

EFECTOS: No se puede evaluar la calidad de los materiales ni si las obras cumplieron con las especificaciones técnicas.

Obras defectuosas.

Glosas tanto para el fiscalizador como para el contratista por no supervisar las obras.

CONCLUSIÓN: Se puede observar que del total de las obras planeadas en el año 2012 sólo el 6,45% son fiscalizadas, evidenciando un nivel muy bajo de eficacia en las actividades que le competen al Fiscalizador, lo cual resulta perjudicial para el GAD, al no presupuestar montos para una eficaz fiscalización de obras obteniendo una población insatisfecha ya que no reciben obras de calidad.

RECOMENDACIÓN:

Al Director de Obras Públicas

Exigir a sus subordinados que todas las obras planeadas y ejecutadas en el año sean fiscalizadas eficazmente, solicitar anticipadamente a través del POA recursos para cumplir con el objetivo y trabajar eficaz y responsablemente por el bienestar de la población para evitar glosas por negligencia.

HALLAZGO N° 6

INEFICIENCIA EN LOS MONTOS UTILIZADOS PARA LA FISCALIZACIÓN DE OBRAS

CONDICIÓN: Aplicado el indicador se obtiene un nivel de eficiencia del 11.33%

CRITERIO: De acuerdo al rango de gestión, este indicador se encuentra muy por debajo del nivel aceptable dentro del rango de gestión que es 70%.

CAUSA: No se utiliza el monto total de recursos asignados para la fiscalización de obras porque no se ejecutan todas las obras planeadas.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 16-04-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-04-2015

Porque existe negligencia por parte del fiscalizador ya que él vela sólo por las obras en las que se inviertan mayor cantidad de recursos.

EFFECTOS: Las obras entregadas no cumplen con un factor importante llamado calidad.

Retrasos en la entrega de las obras.

No se puede constatar si el personal, materiales, maquinaria y equipo empleados para las obras, fueron los más óptimos y de buena calidad.

Se devuelven los recursos al estado.

CONCLUSIÓN: Se puede evidenciar que del total de recursos asignados para la fiscalización de obras, sólo se utiliza el 11,33% observando ineficiencia alta en la utilización de recursos para actividades que le corresponden al fiscalizador, lo que resulta perjudicial para la población ya que no se puede constatar si los materiales, maquinaria y equipo utilizados en la realización de dichas obras fueron de calidad, se obtiene como resultado obras defectuosas, y los recursos se devuelven al estado pudiendo ser aprovechadas con más obras para el cantón.

RECOMENDACIÓN:

Al Director de Obras Públicas

Exigir y supervisar que las obras ejecutadas en el año sean fiscalizadas en su totalidad, para que se utilice el total de recursos asignados para la fiscalización de obras para evitar la devolución de éstos recursos, siendo aprovechados eficientemente brindando obras de calidad para la población.

HALLAZGO N° 7

INEFICACIA EN LAS OBRAS ENTREGADAS A TIEMPO

CONDICIÓN: Aplicado el indicador se obtiene un nivel de eficacia del 45,45%.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 20-04-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-04-2015

CRITERIO: De acuerdo al rango de gestión, este indicador se encuentra por debajo del mínimo aceptable que es el 70%.

CAUSA: El clima; ya que el cantón Pallatanga en invierno sufre de la existencia de mucha neblina acompañada de lluvias constantes.

La Dirección financiera no cumple con los pagos dentro de los plazos establecidos.

Reajustes de precios.

Por cambios en especificaciones técnicas al momento de la verificación de datos.

Los contratistas no cumplen con todos los requerimientos para el pago de las obras.

EFFECTOS: Población y contratistas insatisfechos.

No se cumplen con todas las obras planeadas en el año.

Obras postergadas.

Incumplimiento de metas de la Dirección de Obras Públicas.

CONCLUSIÓN: Se puede observar que del total de las obras planeadas en el año 2012 sólo el 45,45%, se entregaron a tiempo; evidenciando un nivel bajo de eficacia por parte de los contratistas y del fiscalizador para que se concluyan las obras con éxito; lo cual resulta perjudicial para el GAD, ya que pierde credibilidad, se debe asignar más recursos para la conclusión de dichas obras teniendo como resultado una población inconforme con el avance del cantón.

RECOMENDACIONES:

Al Director de Obras Públicas, al Fiscalizador, y al Director Financiero

Al Fiscalizador y al Director de Obras Públicas

Supervisar las obras constantemente y velar porque éstas se concluyan en los plazos determinados, reuniendo las especificaciones técnicas requeridas para evitar reajustes en los precios.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 23-04-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-04-2015

Tener un pronóstico del tiempo para que las obras se ejecuten en las mejores condiciones climáticas cumpliendo finalmente con los objetivos planteados.

Al Director Financiero

Proveer de recursos a los contratistas dentro de los plazos fijados y exigir la presentación de los documentos indispensables para la liquidación de planillas y obra, de manera que las obras se concluyan en los plazos determinados.

HALLAZGO N° 8

INEFICIENCIA EN MONTOS UTILIZADOS EN OBRAS ENTREGADAS A TIEMPO

CONDICIÓN: Aplicado el indicador se obtiene un nivel de eficiencia del 17.46%

CRITERIO: De acuerdo al rango de gestión, este indicador se encuentra muy por encima del nivel muy alto dentro del rango de gestión que es 10%.

CAUSA: Porque los volúmenes de obra constatados son mayores a los volúmenes de obra estipulados en el presupuesto de obra.

Por reajuste de precios.

Por no organizar el cronograma de acuerdo a las estaciones climáticas del cantón.

EFFECTOS: Se emiten multas a los contratistas de parte del GAD del cantón Pallatanga en el caso de no justificar retrasos en la entrega de obras.

Se generan molestias en la población, misma que se queda sin obras por lo cual se sienten inconformes con el avance del cantón.

Generación y asignación de más recursos para la culminación de las obras.

CONCLUSIÓN: Se puede evidenciar que para la culminación de las obras se necesitó la asignación de más recursos del total presupuestado; midiéndole porcentualmente

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 27-04-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-04-2015

hubo un incremento del 17,46%, observando alta ineficiencia en la culminación de las obras, lo cual resulta perjudicial para la población, el contratista y el GAD ya que se quedan sin obras, tienen que pagar multas y se asignan más recursos respectivamente.

RECOMENDACIONES:

Al Director de Obras Públicas y al Fiscalizador.

El Director de Obras Públicas deberá exigir al Fiscalizador, informes del avance de obra.

Al Director de Obras Públicas evaluar y verificar que los estudios realizados para la ejecución de obras, consten con datos reales para que posteriormente no exista variación de datos cuando el contratista evalúe la obra a ejecutar, evitando incrementos en los presupuestos de las obras y tomando en cuenta las estaciones climáticas que existe en el cantón para un mejor desarrollo y culminación de la obra.

HALLAZGO N° 9

PORCENTAJE DE OBRAS ENTREGADAS CON REAJUSTE DE PRECIOS

CONDICIÓN: Aplicado el indicador se obtiene un porcentaje del 36,36%.

CRITERIO: De acuerdo al rango de gestión, este indicador se encuentra por debajo del mínimo que es el 70%.

CAUSA: Porque las obras a mediano y largo plazo conllevan tiempo en ejecutarse y en ese tiempo los precios de los materiales varían.

Por no entregar las obras en los tiempo determinados.

EFFECTOS: Se generan reajustes de precios provocando la asignación de más recursos para la culminación de dichas obras.

Menos obras para el cantón.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 28-04-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-04-2015

CONCLUSIÓN: Del total de obras ejecutadas en el año 2012, el 36,36% se entregaron con reajustes de precios, lo cual resulta perjudicial para el GAD porque se asignan más recursos y para la población por falta de obras.

RECOMENDACIONES:

Al Director de Obras Públicas y al Fiscalizador.

Al Director de Obras Públicas prever recursos para las obras que se ejecuten a mediano y largo plazo, ya que éstas siempre generan más recursos por el tiempo que demoran en concluirse.

Al Fiscalizador

Velar y exigir que los plazos determinados en los proyectos de obra se cumplan para evitar reajustes de precios.

HALLAZGO N° 10

ECONOMÍA EN LOS MONTOS UTILIZADOS EN OBRAS ENTREGADAS CON REAJUSTES DE PRECIOS

CONDICIÓN: Aplicado el indicador se obtiene un nivel de economía del 1,3146%

CRITERIO: De acuerdo al rango de gestión, este indicador se encuentra entre el nivel óptimo y aceptable dentro del rango de gestión que es del 1 al 5 %.

CAUSA: Por existir reajustes de precios en las obras ejecutadas.

Por ocasionarse demoras en las entregas de las obras.

EFEECTO: Generación y asignación de más recursos para la culminación de las obras.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 29-04-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-04-2015

CONCLUSIÓN: Se puede evidenciar que existe economía en los montos generados para las obras que se culminan con reajustes de precios; ya que siempre en las obras de mediano y largo plazo existirán reajustes de precios por factores ajenos al contratista, porcentualmente hubo un incremento del 1, 31%, encontrándose dentro del nivel mínimo y sobresaliente.

RECOMENDACIONES:

Al Director de Obras Públicas

Deberá hacer constar en el presupuesto rubros para los reajustes de precios.

Supervisar y verificar que al momento de realizar el presupuesto, el Director Financiero asigne recursos para las obras ejecutadas que generen reajustes de precios.

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 29-04-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 30-04-2015



**DIRECCIÓN DE OBRAS
PÚBLICAS DEL GAD
PALLATANGA**

FASE:IV

INFORME

DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD DEL CANTÓN PALLATANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012
PROGRAMA DE AUDITORÍA

FASE IV: INFORME				
OBJETIVO GENERAL				
<ul style="list-style-type: none"> Emitir el informe final de auditoría con el propósito de que las recomendaciones sean aplicadas en la Dirección de Obras Públicas y en el GAD del cantón Pallatanga. 				
OBJETIVOS ESPECÍFICO				
<ul style="list-style-type: none"> Emitir conclusiones y recomendaciones. 				
Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Elabore la carta de notificación para dar lectura del informe final.	IF	V.J.C.B	11-05-2015
2	Redacte el informe final de Auditoría.	IAG	V.J.C.B	01-06-2015

Elaborado por: V.J.C.B	Fecha: 11-05-2015
Revisado por: S.P.J.T	Fecha: 11-06-2015

Notificación para la lectura del Informe Final

Pallatanga, 22 de mayo del 2015

Doctor
Lenin Tito
ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PALLATANGA
Presente

De mi consideración:

Se ha realizado la Auditoría de Gestión a la Dirección de Obras Públicas del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Pallatanga, Provincia de Chimborazo, periodo 2012”.

La presente auditoría se realizó en base a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, así como también la normatividad que rige a la Auditoría de Gestión y demás disposiciones legales y técnicas que le son aplicables, basándose en los principios de eficiencia y eficacia.

Una vez analizados los procesos más relevantes de la Dirección de Obras Públicas, los resultados que se encuentran expresados en el respectivo Informe Final de Auditoría de Gestión, serán dados a conocer. El mismo que se llevará a cabo el día de Lunes, 15 de junio del presente año, a las 10H00 am en el Auditorio del GAD Municipal del cantón Pallatanga.

Finalmente se emitieron recomendaciones mismas que ser aplicadas de manera inmediata y con carácter de obligatorio.

Atentamente,

Dra. Sandra Jácome
JEFE DE EQUIPO

DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD DEL CANTÓN PALLATANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
INFORME FINAL DE AUDITORIA
PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

Pallatanga, 15 de junio del 2015

Doctor
Lenin Tito

ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PALLATANGA
Presente

Una vez concluida la Auditoría de Gestión, se ha sometido la misma a revisión determinando que se ha realizado en forma satisfactoria, la supervisión se basa en la revisión de los papeles de trabajo de auditoría, la Dra. Sandra Jácome conjuntamente con el Dr. Patricio Robalino aprobaron cada uno de los papeles de trabajo elaborados.

El personal que labora en la Dirección de Obras Públicas del GAD del cantón Pallatanga con el Sr. Alcalde, han estado presentes durante la ejecución de la Auditoría. Los resultados se obtuvieron de la aplicación de las distintas fases de la Auditoría de Gestión los mismos que se darán a conocer a continuación.

CAPÍTULO I

INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

MOTIVO DE LA AUDITORIA

La Auditoría de Gestión realizada a la Dirección de Obras Públicas del GAD Municipal del Cantón Pallatanga, por el período 2012, corresponde al desarrollo de un trabajo de titulación previo a la obtención del Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, mismo que se efectuará cumpliendo con normas y parámetros propias de una auditoría, a fin de determinar los niveles de eficiencia, eficacia y economía de sus operaciones y posteriormente emitir criterios para la toma de decisiones.

OBJETIVO GENERAL DE LA AUDITORIA

Realizar una Auditoría de Gestión a la Dirección de Obras Públicas del GAD Municipal del cantón Pallatanga, Provincia de Chimborazo, Período 2012; con el propósito de evaluar si los procesos se han realizado de acuerdo a principios y criterios de eficiencia, eficacia y economía.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- ✓ Realizar un análisis situacional mediante la matriz FODA y medir el desempeño de los procesos administrativos, financieros y operativos a auditar.
- ✓ Evaluar el Control Interno para determinar áreas críticas y aplicar indicadores.
- ✓ Determinar si se ejecutaron los proyectos que constan en la planificación institucional.
- ✓ Verificar el manejo eficiente de los recursos

ALCANCE

La Auditoría de Gestión comprende del 01 de enero al 31 de diciembre de 2012, período en el cual se analizarán los procesos administrativos, financieros y operativos de la Dirección de Obras Públicas del GAD Municipal del Cantón Pallatanga.

La naturaleza, extensión y oportunidad de la aplicación de las pruebas de auditoría estarán previstas en los programas de auditoría.

METODOLOGÍA A UTILIZARSE

Los métodos a utilizarse en la Auditoría de gestión son: Método Analítico, Deductivo e Inductivo; además se emplearán las técnicas como la Observación, Encuesta y Entrevista.

PRINCIPAL ÁREA A AUDITAR

- ✓ Dirección de Obras Públicas del GAD Municipal del Cantón Pallatanga

REQUERIMIENTOS DE AUDITORÍA

- ✓ Informe de Auditoría
- ✓ Conclusiones y Recomendaciones

INFORMACIÓN DE LA DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS

MISIÓN

Planificar, ejecutar y controlar la Obra Pública del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal.

VISIÓN

Lograr los objetivos planteados a corto, mediano y largo plazo, considerados en el POA (Plan Operativo Anual), optimizando recursos, con alto sentido de responsabilidad y calidad en beneficio de los Pallatanguños, mejorando así la calidad de vida.

OBJETIVO GENERAL

Cumplir con todos los proyectos planteados en el año, satisfaciendo las necesidades de la población, cumpliendo con las especificaciones técnicas, normas ambientales y legales que demanda la ejecución de las mismas.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ✓ Fortalecer la gestión de la Dirección de Obras Públicas municipal del cantón Pallatanga, a través del mejoramiento de la gestión de obras públicas.
- ✓ Promover el mejoramiento continuo de los procesos para garantizar el cumplimiento de la Misión Institucional.
- ✓ Dirigir, coordinar y controlar la realización de las obras que se realicen por administración directa y vigilar el cumplimiento por parte de los contratistas o concesionarios de las obligaciones y especificaciones contractuales.
- ✓ Construir, fiscalizar, supervisar y mantener las obras de infraestructuras civiles, de áreas verdes, parques y demás espacios de uso público.

NIVELES JERARQUICOS

En la actualidad el Consejo Municipal de Pallatanga, cuenta con los siguientes niveles jerárquicos de su programación interna:

- **Nivel Legislativo:** Constituye la más alta autoridad del Municipio, deliberante y fiscalizadora, con facultades normativas. Está conformado según lo dispuesto en la Ley Orgánica de Régimen Municipal por:
 - Consejo Municipal
 - Comisiones Permanentes
 - Comité de Gestión Cívica

- **Nivel Ejecutivo:** Está conformado por el Alcalde que es la más alta autoridad administrativa y, además, representa al Municipio y preside el Consejo Municipal.
 - Alcaldía

- **Nivel Asesor:** Proporciona: asistencia, asesoría, consejo técnico y especializado a la Municipalidad y a las autoridades administrativas en los diferentes niveles y está conformada por:
 - Asesoría Jurídica
 - Comité de Desarrollo Institucional

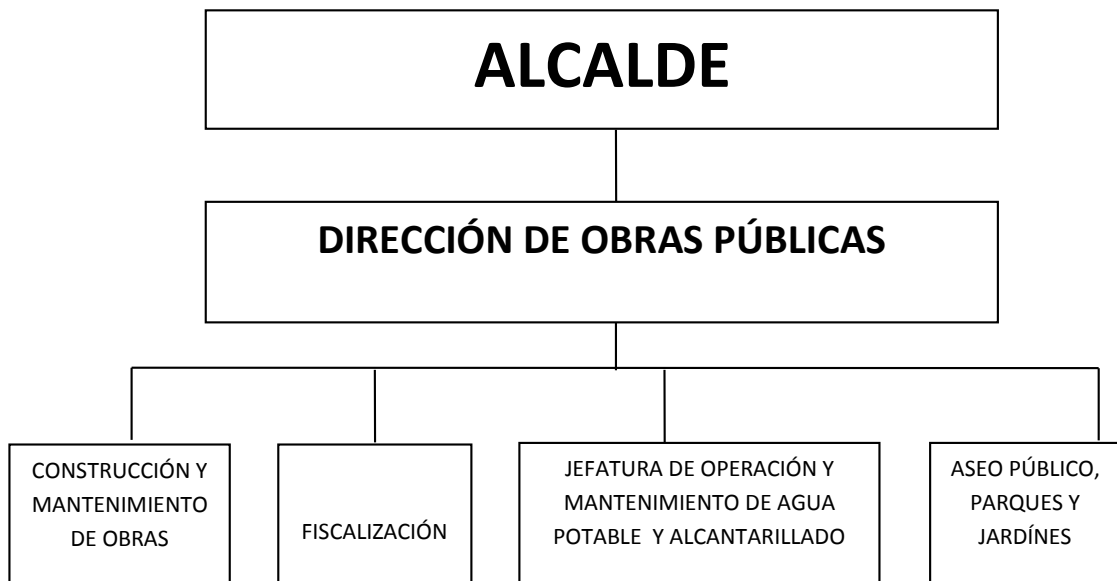
- **Nivel de Apoyo:** Respalda la gestión del Nivel Directivo mediante la eficiente y oportuna administración de los recursos humanos y de los procesos administrativos, está conformado por:
 - Secretaria General
 - Jefatura de Recursos Humanos (o de Personal)
 - Promoción Social

- **Nivel Operativo:** Es el responsable de ejecutar todas las obras, los programas y de prestar los servicios que ofrece la Municipalidad a los ciudadanos del cantón. Para ello cuenta con tres Direcciones, cada una de ellas con sus respectivos departamentos o secciones y la Comisaría Municipal con las dependencias subordinadas a ella:
 - Dirección de Obras Públicas con los siguientes departamentos y secciones:
 - a) Departamento de Fiscalización
 - b) Departamento de Agua Potable
 - c) Departamento de Alcantarillado
 - Dirección Financiera con los siguientes departamentos y secciones:
 - a) Departamento de Contabilidad
 - b) Departamento de Tesorería
 - a) Sección de Recaudaciones
 - c) Departamento de Avalúos y Catastros
 - a) Sección de Rentas
 - d) Departamento de Compras Públicas
 - a) Sección de Proveeduría
 - e) Bodega
 - Dirección de Planificación y Desarrollo Local con los siguientes departamentos y secciones:
 - a) Departamento de Educación, Cultura y Salud
 - a. Sección de Botica Popular
 - b. Centro de Desarrollo Humano
 - c. Sección de Fisioterapia
 - d. Sección de Biblioteca
 - e. Sección de Sistemas Electrónicos

1. Servicio de Internet

- Comisaría Municipal.- Con las siguientes dependencias:
 - a) Policía y Vigilancia Municipal
 - b) Camal y Plaza de Rastro
 - c) Mercado Municipal y Locales Comerciales
 - d) Cementerio Municipal

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL FUNCIONAL DE LA DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS



DIRECTIVOS Y FUNCIONARIOS PRINCIPALES

DIRECCION DE OBRAS PUBLICAS

DIRECCION DE OBRAS PUBLICAS		
No.	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO
1	Monge Patiño Fernando Elías	Director de OO. PP.
2	Pérez Atupaña Zoila Isabel	Oficinista 1
3	Rivera Chávez Patricio Benjamín	Auxiliar Técnico de OO.PP.

FISCALIZACIÓN		
No.	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO
1	Mejía González Luis Alberto	Fiscalizador
CONSTRUCCIÓN Y MANTENIMIENTO DE OBRAS		
No.	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO
1	Balseca Vallejo Mario Gonzalo	Albañil
2	Carrasco Meneses Marcos Ernesto	Albañil
3	Cuenca Julio Enrique	Ayudante de Albañilería y M.Vial
4	Hernandez Garcés Julio Enrique	Albañil
5	Lemache Guevara Darwin Emilio	Albañil
6	Rivera Jesús Gualberto	Ayudante de Albañilería y M.Vial
7	Tenelema Llongo Luis Nestor	Albañil
8	Yasaca Lema Alfonso	Albañil
9	Yumbo López Guedis Tobias	Ayudante de Albañilería y M.Vial
10	Yumbo López Luis Gerardo	Ayudante Mantenimiento Vial
11	Yuquilema Guaraca Juan	Albañil
MANTENIMIENO Y OPERACIÓN DE MAQUINARIA Y VEHÍCULOS		
No.	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO
1	Aymacaña Cárdenas Manuel Vicente	Ayudante de Operador
2	Chávez Humberto Fernando	Chofer
3	García Cárdenas Edison Fernando	Ayudante de Mecánica
4	Guadalupe Saltos Ángel Oswaldo	Chofer
5	Guizado Florindo Darío	Operador Retroexcavadora
6	López Ochoa Luis Gonzalo	Chofer
7	Martínez Martínez Fausto Edison	Operador
8	Mejía Robalino Merwin Rodrigo	Operador
9	Moreno Yépez Milton José	Chofer
10	Muñoz Granizo Ángel Daniel	Chofer
11	Naranjo Hernández Francisco	Chofer
12	Orozco Acurio Vicente Salvador	Operador Tractor

13	Paredes Robalino Milton Eduardo	Ayudante de Operador
14	Rivera Enrique Mesias	Chofer
15	Rodríguez Silva José Antonio	Asistente de OO.PP Maquinaria
16	Sisa Tenemasa Segundo Eduardo	Operador Motoniveladora
17	Tagua Yaucán Juan Pedro	Chofer
18	Tufiño Sánchez Marcelo	Operador Retroexcavadora
19	Ushca Carchi Carlos Ernesto	Mecánico
20	Robalino Manguis Holger Rodrigo	Guardia del Camal
21	Vimos Lema Hugo Hernán	Guardia Centro de Capacitación

OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO

No.	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO
1	Borja Gavilánez Juan Carlos	Auxiliar Mantenimiento A.P.
2	Granizo Cárdenas Wilman Aurelio	Técnico en Mantenimiento del A.P.
3	León Granizo Alex Omar	Auxiliar Mantenimiento A.P.
4	Torres Cámas Alvaro Honorato	Auxiliar Mantenimiento A.P.
5	Torres Cámas Milton Rodrigo	Auxiliar Mantenimiento A.P.

LABORATORIO

No.	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO
1	Orellana Granizo Ximena Lourdes	Laboratorista

ASEO PUBLICO, PARQUES Y JARDINES

No.	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO
1	Gavilánez Peñafiel Juan Enrique	Jardinero
2	Peñafiel Gavilánez Jorge Luis	Jardinero

CAPÍTULO II

COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

CONCLUSIÓN N° 1:

LA ENTIDAD NO CUENTA CON UN CÓDIGO DE ÉTICA ACTUALIZADO, POR LO QUE NO ES DIFUNDIDO A TODOS LOS SERVIDORES.

RECOMENDACIÓN:

Al Alcalde, al Consejo Cantonal y al jefe de Talento Humano

Diseñar un Código de Ética, en el que se detallen principios y valores a acogerse dentro y fuera de la entidad en cada una de las actividades realizadas, mismo que deberá ser difundido inmediatamente a partir de su aprobación.

CONCLUSIÓN N° 2:

NO SE BRINDAN CAPACITACIONES A LOS SERVIDORES PARA QUE PUEDAN REALIZAR UN TRABAJO EFICIENTE Y EFICAZ.

RECOMENDACIÓN:

Al Alcalde, al Consejo Cantonal y al jefe de Talento Humano

Aplicar el marco legal que regulan las relaciones laborales como la Ley Orgánica de Servicio Público, Normas de Control Interno para las entidades del Sector Público, resoluciones, políticas y prácticas de recursos humanos (capacitación y entrenamiento, evaluaciones del desempeño laboral, incentivos al personal, promociones y ascensos, rotación de personal etc.) y demás normativa institucional interna.

CONCLUSIÓN N° 3:

NO CUENTAN CON UN MANUAL DE FUNCIONES ACTUALIZADO, POR LO QUE NO SE NOTIFICA POR ESCRITO LAS ACTIVIDADES CONCRETAS QUE EL SERVIDOR DEBE REALIZAR.

RECOMENDACIÓN:**Al Alcalde, al Consejo Cantonal y al jefe de Talento Humano**

Actualizar el manual de funciones en el que consten el perfil del servidor y las funciones a desempeñar, mismo que por disposición de la máxima autoridad deberá ser actualizado mínimo cada dos años.

CONCLUSIÓN N° 4:

NO SE ENCUENTRA ACTUALIZADO EL ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.

RECOMENDACIÓN:**Al Alcalde y al Consejo Cantonal**

Actualizar el Organigrama Estructural de acuerdo a las necesidades y realidad de la entidad, considerando la magnitud de los departamentos y las responsabilidades a cargo.

CONCLUSIÓN N° 5:

LA MÁXIMA AUTORIDAD NO VERIFICA NI EVALÚA EL CUMPLIMIENTO DE LAS FUNCIONES ASIGNADAS A LOS SERVIDORES.

RECOMENDACIÓN:**Al Alcalde y al Director de Obras Públicas.**

Verificar y evaluar el cumplimiento de las responsabilidades y/o actividades asignadas a los servidores para constatar el normal desenvolvimiento ante la ausencia de la máxima autoridad.

CONCLUSIÓN N° 6:

LOS OBJETIVOS NO SE CUMPLEN EN SU TOTALIDAD POR NO SER COMUNICADOS OPORTUNAMENTE.

RECOMENDACIÓN:

Al Alcalde y al Director de Obras Públicas.

Replantear el objetivo general de la Dirección de Obras Públicas, definir los objetivos específicos en base a la estructura organizacional y difundir a todos los servidores para que se reúnan esfuerzos para el cumplimiento de los mismos.

CONCLUSIÓN N° 7:

NO SE ASIGNAN LOS RECURSOS FINANCIEROS NECESARIOS A CADA DEPARTAMENTO.

RECOMENDACIÓN:

Al Alcalde, al Director de Obras Públicas y al Director Financiero.

Estructurar políticas y requerimientos para la presentación del POA de cada departamento, con el fin de contar con los recursos oportunamente para el inicio de las actividades.

CONCLUSIÓN N° 8:

NO EXISTE UN PLAN DE MITIGACIÓN DE RIESGOS.

RECOMENDACIÓN:**Al Director de Obras Públicas y al Director Financiero.**

Proponer dentro del plan operativo anual la asignación de recursos para la creación de un plan de mitigación de riesgos para la dirección de Obras públicas y de cada una de sus áreas que ayuden a resolver eventos inesperados que pongan en riesgo el normal desenvolvimiento de las actividades.

CONCLUSIÓN N° 9:

EXISTE INEFICIENTE FISCALIZACIÓN DE OBRAS.

RECOMENDACIÓN:**Al Fiscalizador**

Utilizar los flujogramas propuestos en esta auditoría de gestión para que sirvan de guía, realizando de forma eficiente su trabajo y los proyectos cumplan con las especificaciones técnicas y en los plazos y términos establecidos. Evitando glosas por no realizar las funciones a él encargadas.

CONCLUSIÓN N° 10:

LA DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS NO CUENTA CON FLUJOGRAMAS QUE SIRVAN DE GUÍA PARA REALIZAR LOS PROCEDIMIENTOS PARA LA EJECUCIÓN DE OBRAS.

RECOMENDACIÓN:**Al Alcalde y al Director de Obras Públicas**

Supervisar que los flujogramas guía, propuestos en esta Auditoría de Gestión, sean aplicados oportuna y eficientemente en las diferentes áreas.

CONCLUSIÓN N° 11:

NO EMITEN INFORMES DE MANERA PERIÓDICA LAS ÁREAS QUE CONFORMAN LA DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS

RECOMENDACIÓN:**Al Director de Obras Públicas**

Exigir que todos los servidores de las áreas que conforman la Dirección de Obras públicas emitan informes con el detalle de las actividades realizadas en el día de trabajo para evaluar el desempeño de cada servidor y de la misma forma evaluar las responsabilidades a ellos asignadas.

CONCLUSIÓN N° 12:

LOS REPORTES PRESENTADOS POR LOS OPERARIOS, SON ALMACENADOS EN UNA CARPETA.

RECOMENDACIÓN:**Al Director de Obras Públicas**

Evaluar la información presentada por el personal operativo misma que deberá ser: suficiente, oportuna y verificable; para conocer las actividades que realizan los servidores, de ser el caso sugerir acciones correctivas; logrando el cumplimiento de los objetivos.

CONCLUSIÓN N° 13:

AUSENCIA DE CANALES DE COMUNICACIÓN.

RECOMENDACIÓN:**Al Alcalde y al Director de Obras Públicas**

Crear canales de comunicación, mismas que pueden ser de forma escrito o verbal, que permitan de parte y parte conocer las actividades que desarrolla la Dirección de Obras Públicas y en sí todo el GAD del cantón Pallatanga.

CONCLUSIÓN N° 14:

LA ENTIDAD NO CUENTA CON UN SISTEMA DE INFORMACIÓN

RECOMENDACIÓN:**Al alcalde**

El Alcalde dispondrá al jefe de sistemas informáticos la implementación de un sistema de comunicación que sirva de apoyo a los canales de comunicación, con el propósito de que todos los servidores del GAD del cantón Pallatanga conozcan las diferentes actividades que se realizan en beneficio de la población.

CONCLUSIÓN N° 15:

NO SE REALIZAN SEGUIMIENTOS PARA DETECTAR INEFICIENCIAS.

RECOMENDACIÓN:**Al Alcalde**

Conocer e informarse de todas las deficiencias que presenten cada departamento de la entidad, para que se tomen acciones correctivas de modo que actué de manera eficiente y oportuna.

CONCLUSIÓN N° 16:**INEFICACIA EN OBRAS EJECUTADAS**

Se puede evidenciar que la Dirección de Obras Públicas no está realizando una buena gestión, las obras no se cumplen acorde a lo presupuestado, no se cumplen en los plazos estimados ni con las especificaciones técnicas necesarias lo que conlleva a la devolución de los recursos al estado, población insatisfecha y estancamiento de un cantón con necesidades.

RECOMENDACIÓN:**Al Director de Obras Públicas**

Cumplir con el objetivo propuesto en el PAC (Plan Anual de Contratación) que es el cumplir con las obras presupuestadas para el año 2012, verificando que los proyectos de obras se realicen en las mejores condiciones climáticas, los recursos sean asignados a tiempo y contengan todos los requerimientos apegados a las normas y disposiciones aprovechando de forma eficaz los recursos para evitar reajustes de precios.

CONCLUSIÓN N° 17**INEFICIENCIA EN MONTOS UTILIZADOS PARA LA EJECUCIÓN DE OBRAS**

Se puede evidenciar que los recursos asignados para la ejecución de obras se utilizan solo en obras que conllevan a la utilización de mayores recursos, lo que resulta perjudicial para la población ya que no se da paso a las pequeñas necesidades y también para la Dirección de obras Públicas, ya que les efectuarán observaciones por no trabajar eficientemente.

RECOMENDACIÓN:**Al Director de Obras Públicas**

Aprovechar al máximo los recursos asignados para la Dirección de Obras Públicas, distribuir de forma eficiente los recursos para que se ejecuten las obras planeadas y realizar una mejor gestión para el cumplimiento de objetivos.

CONCLUSIÓN N° 18**INEFICACIA EN LAS ADQUISICIONES REALIZADAS**

Se puede evidenciar que no se realizan el total de adquisiciones planeadas en el año, lo cual resulta perjudicial para el GAD, por no brindar un servicio eficaz a la población al no contar con el material necesario para el desarrollo de las actividades y en la Población, por no cumplir con las pequeñas peticiones realizadas al GAD.

RECOMENDACIÓN:**Al Director de Obras Públicas y a los Directores de los diferentes departamentos.**

Realizar todas las adquisiciones planeadas para el año, cumpliendo con los requerimientos en el menor tiempo posible para evitar alzas en los precios de las diferentes peticiones asignando recursos de forma eficaz brindando un servicio de calidad a la Población.

CONCLUSIÓN N° 19**EFICIENCIA EN LOS MONTOS UTILIZADOS PARA LAS ADQUISICIONES REALIZADAS**

Se puede evidenciar que existe un nivel entre aceptable y satisfactorio de eficiencia en la utilización de los recursos asignados para la realización de adquisiciones, sin embargo no se utiliza todo el presupuesto asignado para dichas adquisiciones generando malestar en los servidores de los diferentes departamentos del GAD y en la población.

RECOMENDACIÓN:

Al Director de Obras Públicas y a los Jefes de las diferentes áreas de la Dirección de Obras Públicas.

Realizar la solicitud de adquisiciones en los plazos establecidos para que se utilice el mayor monto de recursos asignados para las adquisiciones sin que tengan alzas en los montos planeados, cumpliendo con el número de adquisiciones planeadas y con el monto presupuestado.

CONCLUSIÓN N° 20

INEFICACIA EN LA FISCALIZACIÓN DE OBRAS

Se puede observar que del total de las obras planeadas en el año 2012 sólo el 6,45% son fiscalizadas, evidenciando un nivel muy bajo de eficacia en las actividades que le competen al Fiscalizador, lo cual resulta perjudicial para el GAD, al no presupuestar montos para una eficaz fiscalización de obras obteniendo una población insatisfecha ya que no reciben obras de calidad.

RECOMENDACIÓN:

Al Fiscalizador

Fiscalizar todas las obras planeadas y ejecutadas en el año, solicitar anticipadamente a través del POA recursos para cumplir con el objetivo y trabajar eficaz y responsablemente por el bienestar de la población para evitar glosas por negligencia.

CONCLUSIÓN N° 21**INEFICIENCIA EN MONTOS UTILIZADOS PARA LA FISCALIZACIÓN DE OBRAS**

Se puede evidenciar que del total de recursos asignados para la fiscalización de obras, sólo se utiliza el 11,33% observando ineficiencia alta en la utilización de recursos para actividades que le corresponden al fiscalizador, lo que resulta perjudicial para la población ya que no se puede constatar si los materiales, maquinaria y equipo utilizados en la realización de dichas obras fueron de calidad, se obtiene como resultado obras defectuosas, y los recursos se devuelven al estado pudiendo ser aprovechadas con más obras para el cantón.

RECOMENDACIÓN:**Al Fiscalizador**

Utilizar el total de recursos asignados para la fiscalización de obras para evitar la devolución de éstos recursos, siendo aprovechados eficientemente brindando obras de calidad para la población, realizando un trabajo con eficiencia.

CONCLUSIÓN N° 22**INEFICACIA EN LAS OBRAS ENTREGADAS A TIEMPO**

Se puede observar que del total de las obras planeadas en el año 2012 sólo el 45,45%, se entregaron a tiempo; evidenciando un nivel bajo de eficacia por parte de los contratistas y del fiscalizador para que se concluyan las obras con éxito; lo cual resulta perjudicial para el GAD, ya que pierde credibilidad, se debe asignar más recursos para la conclusión de dichas obras teniendo como resultado una población inconforme con el avance del cantón.

RECOMENDACIONES:**Al Director de Obras Públicas y al Fiscalizador**

Supervisar las obras constantemente y velar porque éstas se concluyan en los plazos determinados, reuniendo las especificaciones técnicas requeridas para evitar reajustes en los precios.

Tener un pronóstico del tiempo para que las obras se ejecuten en las mejores condiciones climáticas cumpliendo finalmente con los objetivos planteados.

Al Director Financiero

Proveer de recursos a los contratistas dentro de los plazos fijados y exigir la presentación de los documentos indispensables para la liquidación de planillas y obra, de manera que las obras se concluyan en los plazos determinados.

CONCLUSIÓN N° 23**INEFICIENCIA EN LOS MONTOS UTILIZADOS EN LA OBRAS ENTREGADAS A TIEMPO**

Se puede evidenciar que para la culminación de las obras se necesitó la asignación de más recursos del total presupuestado; porcentualmente hubo un incremento del 17,46%, observando alta ineficiencia en la culminación de las obras, lo cual resulta perjudicial para la población, el contratista y el GAD ya que se quedan sin obras, tienen que pagar multas y se asignan más recursos respectivamente.

RECOMENDACIONES:**Al Director de Obras Públicas y al Fiscalizador.**

El Director de Obras Públicas deberá exigir al Fiscalizador, informes del avance de obra.

Al Director de Obras Públicas, evaluar y verificar que los estudios realizados para la ejecución de obras, consten con datos reales para que posteriormente no exista variación de datos cuando el contratista evalúe la obra a ejecutar, evitando incrementos en los presupuestos de las obras y tomando en cuenta las estaciones climáticas que existe en el cantón para un mejor desarrollo y culminación de la obra.

CONCLUSIÓN N° 24

OBRAS ENTREGADAS CON REAJUSTE DE PRECIOS.

Se puede evidenciar poca eficacia en la ejecución de las obras ya que del total de obras ejecutadas en el año 2012, el 36,36% se entregaron con reajustes de precios, lo cual resulta perjudicial para el GAD porque se asignan más recursos y para la población por falta de obras.

RECOMENDACIONES:

Al Director de Obras Públicas.

Al Director de Obras Públicas prever recursos para las obras que se ejecuten a mediano y largo plazo, ya que éstas siempre generan más recursos por el tiempo que demoran en concluirse.

Al Fiscalizador

Velar y exigir que los plazos determinados en los proyectos de obra se cumplan para no evitar reajustes de precios.

CONCLUSIÓN N° 25

ECONOMIA EN LOS MONTOS UTILIZADOS EN OBRAS ENTREGADAS CON REAJUSTES DE PRECIOS

Se puede evidenciar que existe economía en los montos generados para las obras que se culminan con reajustes de precios; ya que siempre en las obras de mediano y largo plazo existirán reajustes de precios por factores ajenos al contratista, porcentualmente hubo un incremento del 1, 31%, encontrándose dentro del nivel mínimo y satisfactorio.

RECOMENDACIONES:

Al Director de Obras Públicas

Deberá hacer constar en el presupuesto rubros para los reajustes de precios.

Supervisar y verificar que al momento de realizar el presupuesto, el Director Financiero asigne recursos para las obras ejecutadas que generen reajustes de precios.

Atentamente,

EGR. Verónica Coello Barrera

**ACTA FINAL DE CONFERENCIA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN
A LA DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DEL GOBIERNO
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN
PALLATANGA**

En el cantón Pallatanga Provincia de Chimborazo, a los quince días del mes de Junio del año 2015, a las diez de la mañana, la jefe de Equipo; Sandra Jácome; se constituye en el Auditorio del GAD municipal ubicado en las calles Av. Mariscal Sucre y 24 de Mayo con el objeto de dejar constancia de la Comunicación de Resultados de la Auditoría Gestión a la Dirección de Obras Públicas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pallatanga, Provincia de Chimborazo, período 2012.

Acta de asistencia a la lectura del informe final:

N°	NOMBRES	CARGO	FIRMA
1	Dr. Lenin Tito	ALCALDE	
2	Sr. Eduardo Moreno	ALCALDE DEL AÑO 2012	
3	Ing. Carlos Ramírez	DIRECTOR DE OBRAS PÚBLICAS	
4	Ing. Fernando Monge	DIRECTOR DE OBRAS PÚBLICAS DEL AÑO 2012	
5	Ing. Alex Montenegro	DIRECTOR FINANCIERO	
6	Ing. José Paguay	DIRECTOR FINANCIERO DEL AÑO 2012	
7	Sr. José Rodríguez	JEFE DE MAQUINARIA Y EQUIPO	
8	Ing. Luis Mejía	FISCALIZADOR	
9	Téc. William Granizo	JEFE DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO	
10	Sr. Gavilánez Juan	JEFE DE ASEO PÚBLICO PARQUES Y JARDINES	

Atentamente,

Dra. Sandra Jácome
JEFE DE EQUIPO

CONCLUSIONES

- ✓ La auditoría de gestión aplicada a la Dirección de Obras Públicas contribuirá al mejoramiento de los procesos, administrativos, financieros, operativos y de toma de decisiones de la entidad, cumpliendo los objetivos planteados en el año, con eficiencia, eficacia y economía.
- ✓ A través del Análisis FODA, se determinaron debilidades y amenazas importantes tales como: ausencia de indicadores de gestión, incumplimiento de pago a proveedores, reajustes en los precios en los proyectos de obras y retrasos en la entrega de obras, mismas que podrían ser corregidas a tiempo aprovechando las fortalezas y oportunidades al contar con profesionales capaces que contribuyen al mejoramiento de la gestión de la Dirección de Obras Públicas.
- ✓ Mediante la construcción de los indicadores de gestión y aplicación de procedimientos de auditoría a la institución auditada se determinó el grado de cumplimiento y desempeño en las distintas áreas mismas que permitieron identificar los nudos críticos.
- ✓ El informe final de auditoría de gestión constituirá una guía para la toma de decisiones por parte del nivel directivo de la institución, las mismas que deben estar encaminadas a cumplir con responsabilidad las competencias asignadas a cada uno de los servidores, corregir deficiencias encontradas en los procesos administrativos - financieros y el manejo eficiente y eficaz de los recursos.

RECOMENDACIONES

- ✓ El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pallatanga debe aplicar mecanismos de control y evaluación a sus departamentos en especial a la Dirección de Obras Públicas, con el fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos y determinar la existencia de áreas críticas que afecten su desarrollo.
- ✓ Los directivos de la Dirección de Obras Públicas del GAD del cantón Pallatanga deberán velar por el cumplimiento de las normas, leyes y ordenanzas relacionadas a su actividad, mejorando el Sistema de Control Interno partiendo del análisis de las debilidades detectadas y ajustándose a los constantes cambios internos y externos que afectan a la entidad.
- ✓ El Director de Obras Públicas debe verificar, analizar y evaluar los proyectos de obras presentados a la entidad y en base a los resultados tomar decisiones, para seguir adelante con los demás requisitos, suspender el estudio o rechazar un proyecto individual, y evitar la asignación de más recursos para la culminación de las obras.
- ✓ Al Alcalde y al Director de Obras Públicas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pallatanga, adoptar las recomendaciones planteadas en el Informe de Auditoría para lograr que sus procesos se lleven a cabo de forma eficiente, eficaz, económica y ética.

BIBLIOGRAFIA

- ✓ Aguirre, J. (2005). Auditoría y Control Interno. Madrid: Cultural
- ✓ Andrade, D. R. (2001). Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado. Quito: C.G.E.
- ✓ Beltrán, J. M. (2013). Indicadores de Gestión: Herramientas para lograr la competitividad. 2da Edición.
- ✓ Cubero, A. T. (2009). Manual Especifico de Auditoria de Gestión. Cuenca.
- ✓ Contraloría General del Estado. (2011). Guía Metodológica para Auditoría de Gestión - ACUERDO 047 - CG - 2011. Quito: C.G.E.
- ✓ Contraloría General del Estado. (2002). Ley Orgánica del a Contraloría General del Estado. Quito: C.G.E
- ✓ Maldonado, M. (2006). Auditoria de Gestión . 3ra Edición. Quito: Producciones Digitales Abya- Yala.
- ✓ Peña, D. G. (2003). Manual General de Auditoria Gubernamental, que regirá para las Unidades de Auditoría de la Contraloría, de Auditoría Interna de las Entidades y Organismos del Sector Público. Quito: C.G.E
- ✓ Trigueros, J. y. (1996). Técnicas y Procedimientos de Auditoría Operativa. Madrid: Revista Técnica del Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España.

ANEXOS

ANEXO 1

HOJA RESUMEN DE ADQUISICIONES EJECUTADAS EN EL AÑO 2012



GAD MUNICIPAL DE PALLATANGA HOJA RESUMEN DE ADQUISICIONES EJECUTAS EN EL AÑO 2012

Partida Presup.	Tipo de Adquis.	Nombre	Valor Ejecutado
SUBTOTAL UNIDAD: JUSTICIA, POLICIA Y VIGILANCIA			\$ 16.540,00
5.03.02.04	Servicio	Edición, Impresión, Reproducción y Publicación	\$15.580,00
5.03.08.02	Bien	Vestuario, Lencería y prendas de protección	\$ 4.810,00
5.03.08.03	Bien	Combustibles y Lubricantes	\$ 2.700,00
5.03.08.04	Bien	Materiales de Oficina	\$ 4.920,00
5.03.08.07	Bien	Materiales de Impresión, Fotografía, Reproducción y Publicaciones	\$ 1.000,00
5.03.08.11	Bien	Materiales de Construcción, Eléctricos, Plomería y Carpintería	\$ 540,00
5.03.14.03	Bien	Mobiliarios	\$ 240,00
5.03.08.13	Bien	Repuestos y accesorios	\$ 2.000,00
7.03.02.04	Servicio	Edición, Impresión, Reproducción y Publicación	\$ 330,00
SUBTOTAL GASTOS COMUNES DE LA ENTIDAD			\$ 36.000,00
7.03.02.05	Servicio	Espectáculos Culturales y Sociales	\$ 36.000,00
SUBTOTAL OTROS SERVICIOS COMUNALES			\$ 25.300,00
7.03.04.04	Servicio	Maquinaria y Equipo	\$ 10.000,00
7.03.04.05	Servicio	Vehículos	\$ 15.300,00
SUBTOTAL UNIDAD: SALUD PÚBLICA MUNICIPAL			\$ 251.730,00
7.03.08.02	Bien	Vestuario, Lencería y prendas de protección	\$ 5.720,00
7.03.08.03	Bien	Combustibles y Lubricantes	\$ 35.300,00

7.03.08.04	Bien	Materiales de Oficina	\$ 1.800,00
7.03.08.11.02	Bien	Materiales de Construcción, Eléctricos, Plomería y Carpintería para Barrios del Cantón	\$ 20.000,00
7.03.08.11.03	Bien	Materiales de Construcción, Eléctricos, Plomería y Carpintería para Comunidades	\$ 25.000,00
7.03.15.15	Bien	Forestación y Reforestación	\$ 6.000,00
8.4.01.03	Bien	Mobiliario	\$ 2.800,00
8.4.01.04	Bien	Máquinas y Equipos	\$ 21.100,00
8.4.01.04	Bien	Máquinas y Equipos Ordenamiento Territorial	\$ 8.000,00
8.4.01.05	Bien	Vehículos	\$ 26.010,00
8.4.01.07	Bien	Equipos, Sistemas y Paquetes Informáticos	\$ 20.000,00
8.4.03.01	Bien	Terreno para el Polideportivo	\$ 30.000,00
8.4.03.02	Bien	Terreno para el Camal	\$ 25.000,00
8.4.03.03	Bien	Terreno para el tratamiento de aguas servidas Guangashi	\$ 25.000,00
TOTAL INVERSIÓN EN UNIDADES			Σ \$ 329.570,00

Pallatanga, Mayo de 2013

FUENTE: CEDULAS PRESUPUESTARIAS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012

ELABORACION: DIRECCION FINANCIERA

ANEXO 2

OBRAS EJECUTADAS EN EL AÑO 2012

OBRAS EJECUTADAS


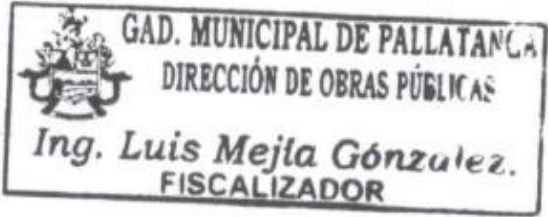
DURANTE EL AÑO 2012

BENEFICIARIOS	OBRA DESCRIPCION	EJECT. POR CONT	CONTRATISTA	FECHA CONT.	PLAZO DIAS	D. EJECUT. CONVENIO	OBRAS		ACTAS	MONTO CONTRATADO	MONTO PLANILLAS	MONTO CONT. COM.	MONTO REAJUSTE	MONTO TOTAL	ESTADO	CODIGO
							PREV	DEF								
Urbano	Const. Adoquinado aceras y bordillos Cornelio Dávalos-San Vicent	x	Ing. David Vera Velez	03/01/2012	90		19/09/2012	x		159.738,51	193.753,46		292,00	194.045,46	TERMINADO	MCO-MP-007-2011
Urbano	Const. Parque de la familia y adecuación de senderos turísticos	x	Ing. Giovanni Escorza	10/09/2012	90		21/05/2013	x	x	173.181,99	197.339,81			197.339,81	TERMINADO	MCO-GADMP-001-2012
Urbano	Const. De veredas, bordillos y adoquinado IMNFA - Tres Piedras	x	Ing. Sandra Ortega	21/12/2012	60		02/10/2013	x	En tràam	57.865,44	64.082,30		3.375,88	67.458,18	TERMINADO	MCO-GADMP-002-2012
Urbano	Const. De dos cubiertas metálicas incluido cimentación para el mer	x	Fundación Galarza	17/07/2012	60		05/04/2013	x	En tràam	80.951,03	71.814,14			71.814,14	TERMINADO	
Urbano	Const. Polideportivo	x	Ing. David Brito	27/07/2012	120		01/05/2013	x	x	261.933,78	322.862,46		5.269,36	328.131,82	TERMINADO	COTO-GADMP-001-2012
Urbano	Adecuación de dos casas comunales y const. Comedor CAPCH	X	Ing. Jimmy Landaverde	26/12/2012	90		30/09/2013	x	x	64.788,55	80.982,62		2.005,52	82.988,14	TERMINADO	MCO-GADMP-003-2012
TOTAL										Σ 798459,30	Σ 930834,79		Σ 10942,76	Σ 941777,55		

Ing. Fernando Monge Patiño
DIRECTOR DE OBRAS PUBLICAS


ANEXO 4

OBRAS FISCALIZADAS EN EL AÑO 2012

 <p>OBRAS FISCALIZADAS DURANTE EL AÑO 2012</p>			
BENEFICIADOS	DESCRIPCIÓN	CONTRATISTA	MONTOS
Urbano	Bordillos aceras y adoquinado barrio Cornelio Dávalos, Bordillos aceras y adoquinado Barrio Lindo, Bordillo y aceras y adoquinado hacia la cancha de La Florida, Adoquinado ingreso al asilo de Ancianos y Bordillos y aceras y Adoquinado Ingreso barrio San Vicente	Ing. David Brito	10.000,51
Urbano	Polideportivo Municipal del Pallatanga	Ing. David Brito	49.893,70
TOTAL			∑ 59.894,21
<p>Atentamente,</p>  <p>Ing. Luis Mejía G. FISCALIZADOR</p> <p>Ing. Luis Mejía FISCALIZADOR</p> 			

ANEXO 5

MONTOS DESIGNADOS PARA LA FISCALIZACIÓN DE OBRAS EN EL AÑO 2012

	MONTOS DESIGNADOS PARA LA FISCALIZACIÓN DE OBRAS			
	DURANTE EL AÑO 2012			
PROYECTO	MECANISMO DE CONSTRUCCIÓN	PLAZO EN DÍAS	MONTOS	
Construcción de Baterías Sanitarias para personas con capacidades especiales en diferentes lugares y una batería sanitaria tipo P en la escuela La Condamine	Por Contrato	60	26295,30	
Construcción de la ampliación del sistema de alcantarillado sanitario Guangashi La Tigra	Por Contrato	90	145000,00	
Adoquinado calle 24 de mayo y Mariscal Sucre terminación de aceras y bordillos Av. 13 de Mayo	Por Contrato	90	7139,91	
Bordillos aceras y adoquinado barrio Cornelio Dávalos, Bordillos aceras y adoquinado Barrio Lindo, Bordillo y aceras y adoquinado hacia la cancha de La Florida, Adoquinado ingreso al asilo de Ancianos y Bordillos y aceras y Adoquinado Ingreso barrio San Vicente	Por Contrato	90	10000,51	
Adoquinado de la Av. 13 de Mayo entre la 24 de Mayo e Irving Aitken	Por Administración Directa	90	159738,51	
Polideportivo Municipal del Pallatanga	Por Contrato	90	49893,70	
Asfalto vía a Coliseo a Tres Piedras CPCH	Por Contrato	90	58893,43	
Mantenimiento Vial	Por Contrato	12 meses	210295,02	
TOTAL			V Σ 667256,38	
Atentamente,				
Ing. José Paguay				
DIRECTOR FINANCIERO				

ANEXO N 6

PLAN ANUAL DE CONTRATACIÓN

G.A.D. MUNICIPAL DE PALLATANGA



PLAN ANUAL DE COMPRAS AÑO 2012



RUC_ENTIDAD 0660001090001

INFORMACIÓN DE LA PARTIDA PRESUPUESTARIA			INFORMACIÓN DETALLADA DE LOS PRODUCTOS									
ITEMS	AÑO	PARTIDA PRESUPUESTARIA / CUENTA CONTABLE	CODIGO CATEGORIA CPC A NIVEL 8	TIPO COMPRA (Bien, obra, servicio o consultoría)	DETALLE DEL PRODUCTO (Descripción de la contratación)	CANTIDAD ANUAL	UNIDAD (metro, litro etc)	COSTO UNITARIO (Dólares)	CUATRIMESTRE 1 (marcar con una S)	CUATRIMESTRE 2 (marcar con una S)	CUATRIMESTRE 3 (marcar con una S)	
1	2012	5,3,02.04	85990.00.2	Servicio	Edición, Impresión, Reproducción y Publicación <i>Proceso No Esp</i>	1	UNIDAD	5.400,00	S		S	
2	2012	5,3,08.02	28221.00.4	Bien	Vestuario, Lencería y Prendas de Protección <i>compra</i>	1	UNIDAD	4.810,00	S			
3	2012	5,3,08.03	33310.00.1	Bien	Combustibles y lubricantes <i>Req Especial - Contrato</i>	1	UNIDAD	2.700,00	S	S	S	
4	2012	5,3,08.04	61151.00.1	Bien	Materiales de Oficina	1	UNIDAD	4.920,00	S		S	
5	2012	5,3,08.05	61176.00.1	Bien	Materiales de Aseo	1	UNIDAD	900,00	S		S	
6	2012	5,3,08.07	38941.00.1	Bien	Materiales de Impresión, Fotografía, Reproducción y Publicaciones	1	UNIDAD	1.000,00	S	S	S	
7	2012	5,3,08.11	61161.00.1	Bien	Materiales de Construcción, Eléctricos, Plomería y Carpintería	1	UNIDAD	540,00	S	S	S	
8	2012	5,3,08.13	62281.00.1	Bien	Repuestos y Accesorios	1	UNIDAD	2.000,00	S	S	S	
9	2012	5,3,14.03	61183.00.1	Bien	Mobiliarios	1	UNIDAD	200,00	S	S	S	
10	2012	5,7,01.02	71339.02.2	Servicio	Matriculación vehículos	1	UNIDAD	500,00	S	S		
11	2012	5,7,02.01	71331.00.1	Servicio	Seguros	1	UNIDAD	3.200,00	S	S		
12	2012	7,3,01.08	21121.00.1	Bien	Proyecto de Desarrollo Humano (alimentación)	1	UNIDAD	20.000,00	S	S	S	
13	2012	7,3,02.04	85990.00.2	Servicio	Edición, Impresión, Reproducción y Publicación	1	UNIDAD	330,00	S	S	S	
14	2012	7,3,02.05	96210.00.1	Servicio	Espectáculos Culturales y Sociales	1	UNIDAD	36.000,00	S		S	
15	2012	7,3,04.04	87159.00.1	Servicio	Maquinaria y Equipo	1	UNIDAD	10.000,00	S	S	S	
16	2012	7,3,04.05	87159.00.1	Servicio	Vehículos	1	UNIDAD	15.300,00	S	S	S	
17	2012	7,3,06.04	83139.02.1	Consultoría	Fiscalización e Inspecciones Técnicas	1	UNIDAD	5.000,00	S	S	S	

18	2012	7,3.08.02	26221.00.1	Bien	Vestimenta, Lencería y Prendas de Protección	1	UNIDAD	11.000,00	\$			
19	2012	7,3.08.03	33310.00.1	Bien	Combustibles y lubricantes	1	UNIDAD	30.000,00	\$			
20	2012	7,3.08.04	61151.00.1	Bien	Materiales de Oficina	1	UNIDAD	1.800,00	\$		\$	\$
21	2012	7,3.08.05	61176.00.1	Bien	Materiales de Aseo	1	UNIDAD	850,00	\$			\$
22	2012	7,3.08.09	35290.10.4	Bien	Medicinas y Productos Farmacéuticos	1	UNIDAD	19.000,00	\$		\$	\$
23	2012	7,3.08.10	37195.00.1	Bien	Materiales para Laboratorio y Uso Médico	1	UNIDAD	1.200,00	\$		\$	\$
24	2012	7,3.08.11.01	61165.00.1	Bien	Materiales Construc, Eléctricos, Plomería, Carpintería Inst, Educativas	1	UNIDAD	15.000,00	\$		\$	\$
25	2012	7,3.08.11.02	61165.00.1	Bien	Materiales Construc, Eléctricos, Plomería, Carpintería Barrios del Cantón	1	UNIDAD	20.000,00	\$		\$	\$
26	2012	7,3.08.11.03	61165.00.1	Bien	Materiales Construc, Eléctricos, Plomería, Carpintería Comunidades	1	UNIDAD	25.000,00	\$		\$	\$
27	2012	7,3.15.15	86110.10.1	Bien	Forestación y Reforestación	1	UNIDAD	6.000,00	\$		\$	\$
28	2012	7,5.01.01.01	53290.00.1	Obras	Agua Potable Barrio el Ingenio	1	UNIDAD	15.000,00	\$		\$	\$
29	2012	7,5.01.03.05	36320.50.1	Obras	Alcantarillado Barrio Cornelio Dávalos	1	UNIDAD	2.000,00	\$		\$	\$
30	2012	7,5.01.04.01	53290.00.1	Obras	Rampa y Baterías Sanitarias (Conadis)	1	UNIDAD	15.000,00	\$		\$	\$
31	2012	7,5.01.04.02	53290.00.1	Obras	Cancha Ciudadela Pancho Romero	1	UNIDAD	6.250,00	\$		\$	\$
32	2012	7,5.01.04.03	53290.00.1	Obras	Adoquinado Barrio San Francisco	1	UNIDAD	7.125,00	\$		\$	\$
33	2012	7,5.01.04.05	53290.00.1	Obras	Acceso a la Cancha Barrio San Pedro	1	UNIDAD	190,00	\$		\$	\$
34	2012	7,5.01.04.06	53290.00.1	Obras	Cerramiento Cancha Barrio la Florida	1	UNIDAD	320,00	\$		\$	\$
35	2012	7,5.01.04.07	53290.00.1	Obras	Adoquinado Santa Ana Sur Ingreso a la Cancha	1	UNIDAD	9.000,00	\$		\$	\$
36	2012	7,5.01.04.08	53290.00.1	Obras	Adoquinado Transversal de varias calles de la Ciudad	1	UNIDAD	200.000,00	\$		\$	\$
37	2012	7,5.01.04.08	53290.00.1	Obras	Polideportivo Municipal Pallatanga	1	UNIDAD	168.000,00	\$		\$	\$
38	2012	7,5.01.04.09	53290.00.1	Obras	Bordillos, aceras y adoquinado barrio Cornelio Dávalos	1	UNIDAD	65.818,02	\$		\$	\$
39	2012	7,5.01.04.10	53290.00.1	Obras	Bordillos, aceras y adoquinado barrio Lindo	1	UNIDAD	24.185,05	\$		\$	\$
40	2012	7,5.01.04.11	53290.00.1	Obras	Adoquinado hacia la cancha La Florida e ingreso al Ascilo	1	UNIDAD	60.382,48	\$		\$	\$
41	2012	7,5.01.04.12	53290.00.1	Obras	Entrada a Barrio San Vicente	1	UNIDAD	9.390,96	\$		\$	\$
42	2012	7,5.01.05.02	53211.00.2	Obras	Asfalto vía Coliseo a Tres Piedras	1	UNIDAD	56.893,43	\$		\$	\$
43	2012	7,5.01.05.03	53211.00.3	Obras	Mantenimiento vía urbana	1	UNIDAD	17.170,00	\$		\$	\$
44	2012	7,5.01.05.04	53211.00.4	Obras	Recapeo ingreso Santa Ana Norte	1	UNIDAD	9.000,00	\$		\$	\$
45	2012	7,5.01.07.01	54121.00.2	Obras	Terminación del Mercado Municipal	1	UNIDAD	100.000,00	\$		\$	\$
46	2012	7,5.01.07.02	54121.00.2	Obras	Varias obras de Infraestructura para el Cantón - Convenios	1	UNIDAD	125.000,00	\$		\$	\$
47	2012	7,5.01.07.03	54121.00.2	Obras	Veredas Calles 10 de Agosto - Adoquin Ornamental	1	UNIDAD	80.000,00	\$		\$	\$
48	2012	7,5.01.07.05	54121.00.2	Obras	Servicios Higiénicos San Francisco de Trigoloma	1	UNIDAD	8.000,00	\$		\$	\$
49	2012	7,5.01.07.06	54121.00.2	Obras	Dos paradas de Bus a la entrada de San Francisco de Trigoloma	1	UNIDAD	10.000,00	\$		\$	\$
50	2012	7,5.01.07.07	54121.00.2	Obras	Arreglo de la casa comunal de San Francisco de Trigoloma	1	UNIDAD	3.000,00	\$		\$	\$
51	2012	7,5.01.07.08	54121.00.2	Obras	Arreglo de la casa comunal El Retoma - Las Palmas	1	UNIDAD	10.000,00	\$		\$	\$
52	2012	7,5.01.07.09	54121.00.2	Obras	Terminación de la Casa Comunal y Baños del Barrio Santa Ana Norte	1	UNIDAD	10.000,00	\$		\$	\$
53	2012	7,5.01.07.21	54121.00.2	Obras	Consejo Provincial gestión de Riesgos	1	UNIDAD	30.000,00	\$		\$	\$
54	2012	7,5.01.99.02	62565.00.1	Obras	Ayuda varios Barrios	1	UNIDAD	10.000,00	\$		\$	\$
55	2012	7,5.01.99.03	62565.00.1	Obras	Ayuda a varias Comunidades	1	UNIDAD	10.000,00	\$		\$	\$
56	2012	7,5.01.99.04	62565.00.1	Obras	Varias Obras Públicas	1	UNIDAD	16.057,44	\$		\$	\$
57	2012	7,5.01.99.20	62565.00.1	Obras	Baterías Sanitarias y arreglo de Aulas la Condamine	1	UNIDAD	12.000,00	\$		\$	\$
58	2012	7,5.1.03.04	36320.50.1	Obras	Ampliación del Sistema de Alcantarillado Guangashi	1	UNIDAD	149.389,00	\$		\$	\$
59	2012	7,7.02.01	71334.00.1	Servicio	Seguros	1	UNIDAD	11.000,00	\$		\$	\$

60	2012	8.4.01.03	34323.00.1	Bien	Mobiliario	1	UNIDAD	2.000,00	S	S	S
61	2012	8.4.01.04	43913.00.2	Bien	Equipos de Congelación Planta de mora y frutilla	1	UNIDAD	3.614,83	S	S	S
62	2012	8.4.01.04	44426.00.1	Bien	Maquinarias y Equipos	1	UNIDAD	18.100,00	S	S	S
63	2012	8.4.01.04	48314.00.1	Bien	Maquinarias y Equipos	1	UNIDAD	3.000,00	S	S	S
64	2012	8.4.01.04	48170.01.1	Bien	Maquinarias y Equipos Ordenamiento Territorial	1	UNIDAD	8.000,00	S	S	S
65	2012	8.4.01.05	49113.00.2	Bien	Vehículos	1	UNIDAD	26.010,00	S	S	S
66	2012	8.4.01.07	45230.00.3	Bien	Equipos, Sistemas y Paquetes Informáticos	1	UNIDAD	20.000,00	S	S	S
67	2012	8.4.03.01	52300.00.1	Bien	Terrenos para el Polideportivo	1	UNIDAD	30.000,00	S	S	S
68	2012	8.4.03.02	52200.00.1	Bien	Terrenos para el Canal	1	UNIDAD	25.000,00	S	S	S
69	2012	8.4.03.03	52200.00.1	Bien	Terreno para el tratamiento de aguas servidas Guangashi	1	UNIDAD	25.000,00	S	S	S
								1.655.526,21			

Pallatanga, Enero 05 de 2012

Realizado por:


Dra. Maritza Lema Gómez
PROVEEDORA

Aprobado por:


Sr. Eduardo Moreno López
ALCALDE DEL CANTÓN

NOTA: El Pac se realiza en base al presupuesto aprobado para el año 2012

